

平成27年度

包括外部監査の結果報告書

「倉敷市の人件費について」

倉敷市包括外部監査人

小 野 雅 之

目次

第1章 総論

第1 包括外部監査の概要

1 外部監査の種類	1
2 選定した特定の事件(テーマ)	1
3 監査対象機関	1
4 監査対象の範囲	2
5 監査対象期間	2
6 監査実施期間	2
7 監査体制	2
8 監査日数	2
9 監査対象として選定した理由	2
10 監査の着眼点	4
11 監査結果について	4
12 利害関係	4

第2 監査対象の概要

1 人件費について	5
2 人件費の支給状況	7
3 職員の状況	10

第3 実施した監査の概要

第4 監査結果の要約

第5 総括	21
-------------	----

第2章 人件費に関連して

第1 給与制度の見直しについて

1 国家公務員の給与制度の見直し	23
2 地方公務員の給与制度の見直し	26
3 倉敷市の給与制度の見直し	28

第2 倉敷市の過去の人件費の状況

過去の人件費について	30
------------------	----

第3 倉敷市の将来の人件費について

1 将来の人件費に対する方針、施策について.....	32
2 将来人件費の予測	32
3 試算方法について	32
4 将来予測の結果	33

第3章 各論

第1 定員管理

1 定員管理の概要	37
2 他の中核市との比較分析	48
3 定員回帰指標・定員モデルとの比較分析	71
4 事務分担表の検証	75
5 倉敷市の年度別比較分析	78

6 定員管理の総括	88
第2 給与計算システム	90
第3 昇格・昇給	96
第4 分限処分	105
第5 特別職報酬	111
第6 給料	119
第7 諸手当	131
第8 退職手当	164
第9 臨時・非常勤職員	173
第10 職員の福利厚生	214

資料編

- ①中核市一覧
- ②定員管理での実施アンケートひな型
- ③一般職給料表
- ④倉敷市非常勤特別職報酬額
- ⑤監査日程

第1章 総論

第1 包括外部監査の概要

1 外部監査の種類

地方自治法第252条の37第1項、第2項による包括外部監査

2 選定した特定の事件（テーマ）

「倉敷市の人件費について」

3 監査対象機関

人件費を所管している総務部人事課を監査対象としたが、監査の過程で必要な資料等が各部署にある場合など必要と認める場合は、人事課以外も監査の対象とした。最終的に監査対象とした部署は次のとおりである。

包括外部監査の対象一覧

くらしき情報発信課
企画財政部情報政策課
公有財産活用室（旧長期修繕計画室）
市立短期大学事務局
総務部人事課
総務局船穂支所
真備支所産業課
市民生活部市民課
市民税課
環境政策課（環境監視センター）
リサイクル推進部一般廃棄物対策課（倉敷環境センター）
下水建設課
障がい福祉課
保育・幼稚園課（保育園を含む）
健康福祉部国民健康保険課
市民病院事務局（看護科）
商工課
農林水産課
競艇事業局競艇事業課
倉敷消防署
水島消防署
玉島消防署
生涯学習部生涯学習課（青少年育成センター）
教育施設課
学校教育部指導課（教育センター）
葦高幼稚園
連島南幼稚園
大高小学校
下津井東小学校
真備陵南高等学校
倉敷翔南高等学校
農業委員会

4 監査対象の範囲

監査の対象とした倉敷市の人件費の範囲は、倉敷市職員に対する給与、諸手当、退職金、福利厚生費、非常勤臨時・嘱託職員に対する給与、特別職の報酬などである。

5 監査対象期間

監査の対象とした期間は、基本的に平成 26 年度（自 平成 26 年 4 月 1 日至平成 27 年 3 月 31 日）である。ただし、必要と認める場合は、過去の年度も対象とした。

6 監査の実施期間

平成 27 年 6 月 29 日から平成 28 年 2 月 6 日

7 監査の体制

包括外部監査人	公認会計士 小野 雅之
同 補 助 者	公認会計士 大山 彰英
同 補 助 者	公認会計士 山形 昌弘
同 補 助 者	公認会計士 中西 崇陽
同 補 助 者	弁 護 士 清野 彰

8 監査日数

包括外部監査人	29 日	
同監査補助者	4 名で延べ 85 日	合計 114 日

具体的な日程は、資料編⑤参照のこと

ただし、市役所における執務日数であり、事務所での執務は含まれていない。

9 監査対象として選定した理由

倉敷市の人件費は、市職員の労働に対する対価であり、市の職員が市民に提供する様々な行政サービスの基本をなすもので行政上必要不可欠な支出である。倉敷市の人件費は平成 26 年度一般会計の当初予算において 292 億円計上されており、一般会計の 16.9%と大きな割合を占めている。年々やや減少傾向にあり、他の中核市と比べて割合は特に高くはないが、義務的経費として主要な歳出のひとつである。

一方、倉敷市の平成 27 年度予算編成方針によると、前年度の収支からの繰越金を織り込まない場合には、平成 27 年度から平成 29 年度までに 12 億 1 千万円の収支不足が見込まれるなど倉敷市の財政は厳しい財政状況となっている。このため市は「行財政改革プラン 2011」を策定し行政・財政両面での改革を推進している。財政面で支出を削減するためには、政策的支出の削減と同時に行政コストの削減が必要である。

人件費は、義務的経費として倉敷市の財政支出の大きな割合を占めているため人件費を適切に支出することは当然であり、ムダがあってはならない。一般市民の感覚として、民間会社の給与所得者の平均年収は 450 万円程度であるのに対して、公務員の給与は相対的に高いとの批判がある。このような市民の声に対して、人件費支出は適切に行われていることを包括外部監査により確かめることで、市としての説明責任を果たす必要もある。

また、昇給制度、給与水準および特殊勤務手当など数多くの諸手当がその労働と勤務実態に公正・公平に相応しているか検討することも必要である。

さらに、人件費を検討するに当たって、単に人件費の支給面だけを検討しても不十分であり、各担当部署における業務に対して必要な職員が無駄なく配置されて、効率的な行政組織となっているか否かについても合わせて検討することが必要である。

ただし、職員配置を含む定員管理については、その適正性を検証するためには、各部署の業務内容と業務量の詳細な検証が必要である。また、業務自体の必要性の検証が不可欠であり、他の部署の業務との重複や、本来必要でない管理業務、過去は必要であったが、現在は必要でなくなった管理業務等の業務の洗い出しが重要である。そのためには、俯瞰的に全ての業務を把握することが望ましいが、外部監査の限られた人員や時間で全てを検証することは困難である。しかしながら、一部の業務を抽出して、その業務内容と業務量を検証して、職員管理に関する問題点とそれに対する改善案を提示することは有用であり可能と考えた。結果として、業務内容と業務量の精査は困難が伴ったため、当初の目的は達成できなかったが、改善案の提示はできたと判断している。

以上から、人件費の支出が適正かつ合理的になされ、職員管理が適切に行われているか否かを検証することは、財政支出の面からも、また公務員の給与についての批判に対して市民への説明責任を果たす意味においても必要である。倉敷市の過去の包括外部監査では一度も取り上げられておらず、テーマとして選定する意義は大きいと判断した。

10 監査の着眼点

具体的な監査の着眼点は、以下のとおりである。

倉敷市職員の給与、諸手当等に係る事務の執行が関連する法令及び条例・規則等に従い適正に処理されているか否か、3E（経済性・効率性・有効性）の観点から事務の執行が妥当に実施されているか、人件費・定員管理に関する現状分析、その対策が効果的・効率的に実施されているか、最後に定数管理の将来の対応はどのようになされるべきか、等の視点から監査を実施する。監査要点としては以下が挙げられる。

- ①給与の算定や支給手続きは、条例・規則に従って適正に計上され支払われているか。
- ②時間外手当や特殊勤務手当等の算定は適切であり、支給根拠は明確となっているか。
- ③部署別定員について、定員管理に問題点はないか、改善点はないか。
- ④非常勤職員、嘱託職員の給与の支給は適切であるか。
- ⑤関連する福利厚生費の支出は適切であるか。
- ⑥退職金の支給は適切であるか。
- ⑦人事管理は適切に行われているか。
- ⑧将来の職員定数・人件費の見通しはどうか。
- ⑨定員は効率的で無駄はないか。
- ⑩給与計算システムは適切であるか。

11 監査結果について

「指摘事項」とは、法令、条例・規則違反や事務処理等が著しく不合理な場合の指摘であり、改善を求めるものである。

「意見」とは、「指摘事項」には該当しないが改善が望ましい事項である。

「参考」とは、業務をより改善し、効率化するために参考となる事項を監査人が記載するものである。

12 利害関係

地方自治法第 252 条の 29 の規定により、記載すべき利害関係はない。

第2 監査対象の概要

1 人件費について

(1) 人件費の定義

一般的に人件費といえ、労働の対価として支払われる、給料手当、臨時雇賃金などと、人の雇用に対して発生する、法定福利費、退職給付費用、福利厚生費等がある。倉敷市の職員等に対する人件費の内訳としては、一般職に対する給与手当、特別職に対する報酬、共済負担金、退職金、恩給年金、災害補償費、職員互助会補助金、その他などがある。

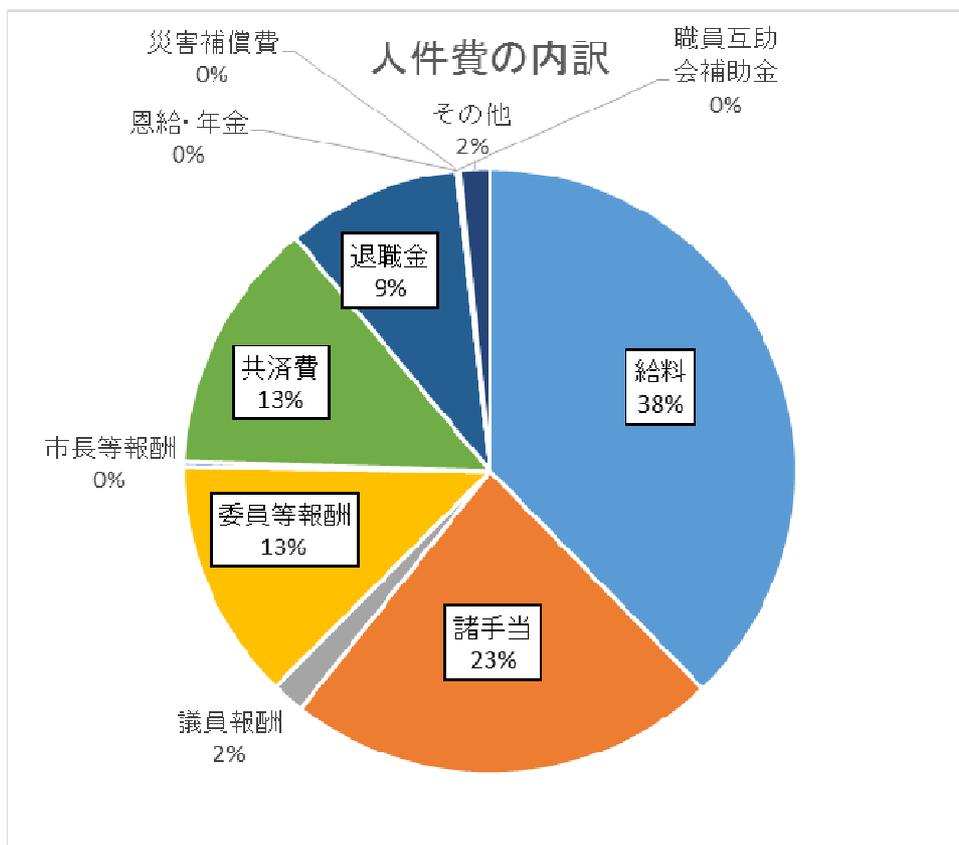
(2) 人件費の内容

倉敷市の人件費について、内容別の平成26年度の決算額及びその割合は次のとおりである。

一般職員の給料と諸手当で人件費の6割を占めている。共済費13.5%を合わせるとほぼ4分の3となる。退職金が9.2%とほぼ1割を占めている。これは、現行の公会計制度では、退職給与の引当をしていないためである。また、委員会等報酬が12.9%と多いのは、非常勤嘱託員の報酬が含まれているからである。

人件費の内容

		内容	決算額 千円	割合
一般職員給与	給料	給与のうち基本給に相当するもの	10,606,204	37.8%
	諸手当	給料以外に支給される、期末・勤勉手当、地域手当、特殊勤務手当、時間外勤務手当など	6,415,524	22.9%
特別職報酬	議員報酬	議長・副議長・議員に対する報酬	490,180	1.7%
	委員等報酬	各種委員会の委員に対する報酬、附属機関等及び非常勤職員報酬	3,609,650	12.9%
	市長等報酬	市長・副市長等に対する報酬	75,978	0.3%
共済費		岡山市町村職員組合共済の雇用主負担分	3,799,195	13.5%
退職金		退職手当の支給額	2,596,317	9.2%
恩給・年金		共済制度前の退職者に対する年金支給	1,239	0.0%
災害補償費		地方公務員災害補償基金負担金、遺族補償年金他	27,698	0.1%
職員互助会補助金		職員互助会であるに倉敷市職員厚生会に対して、掛け金の1/2を市からの補助しているもの	15,548	0.1%
その他		非常勤嘱託職員の共済費	438,979	1.6%
計			28,076,512	100.0%



2 人件費の支給状況

1 職員人件費の支給状況

(1) 給与費の支給状況

平成 22 年度から平成 26 年度までの人件費と関連するデータを示す。

職員給料に諸手当、期末勤勉手当を加えたものが職員給与費であり、それに特別職や非常勤職員の報酬、共済負担金、退職金等を加えたものが人件費である。人件費は、職員給与費の約 1.7 倍となっている。

人件費の状況(普通会計決算)

区分	住民基本台帳人口 (H26年1月1日)	歳出額 A	実質収支	人件費 B	人件費率 B/A	退職手当を除く人件費
22年度	人 475,040	千円 166,244,602	千円 4,002,274	千円 30,375,702	% 18.3	百万円 25,880
23年度	人 476,444	千円 174,116,092	千円 4,707,812	千円 29,369,590	% 16.9	百万円 25,790
24年度	人 477,245	千円 168,843,760	千円 3,963,703	千円 29,552,018	% 17.5	百万円 25,582
25年度	人 477,979	千円 168,510,421	千円 4,151,330	千円 27,469,650	% 16.3	百万円 24,601
26年度	人 483,858	千円 177,253,868	千円 2,663,147	千円 28,976,512	% 15.8	百万円 25,480

同様に、平成 22 年度から平成 26 年度までの職員給与費と関連するデータを示す。

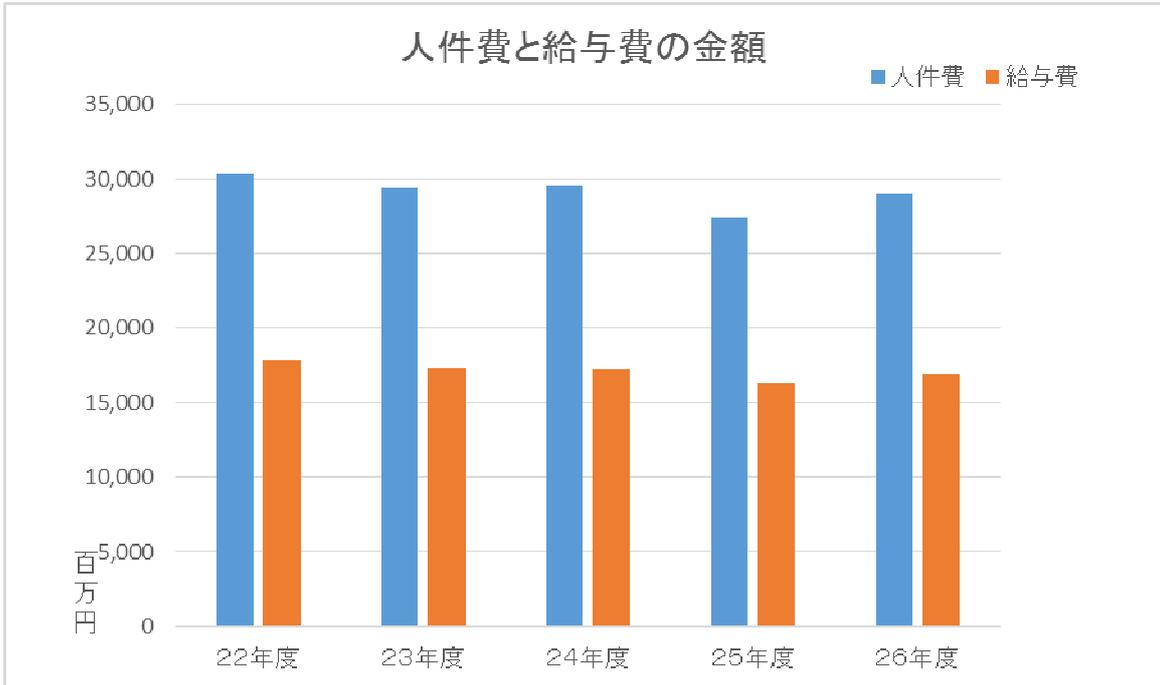
職員給与費の状況(普通会計決算)

区分	職員数(注1) A	給与費(注2)				一人当たり給与費 B/A	(参考)中核市平均 一人当たり給与費
		給料	職員手当(注3)	期末・勤勉手当	計 B		
22年度	人 2,922	千円 11,633,858	千円 2,165,938	千円 4,013,746	千円 17,813,542	千円 6,096	千円 6,480
23年度	人 2,895	千円 11,307,722	千円 2,133,723	千円 3,893,880	千円 17,335,325	千円 5,988	千円 6,479
24年度	人 2,861	千円 11,158,228	千円 2,197,589	千円 3,856,636	千円 17,212,453	千円 6,016	千円 6,348
25年度	人 2,860	千円 10,455,259	千円 2,127,338	千円 3,768,256	千円 16,350,853	千円 5,717	千円 6,199
26年度	人 2,871	千円 10,931,429	千円 2,108,412	千円 3,891,887	千円 16,931,728	千円 5,898	千円

注1 職員数は、その年度の4月1日現在の人数(出向者は除く)

注2 給与費には、任期付短時間勤務職員(再任用職員(短時間勤務))の給与費が含まれており、職員数には当該職員数を含んでいない。

注3 職員手当には、退職手当を含まない。



平成 25 年度までは職員数が減少していたため、給与費と人件費は減少傾向であったが、平成 26 年度には、増加している。

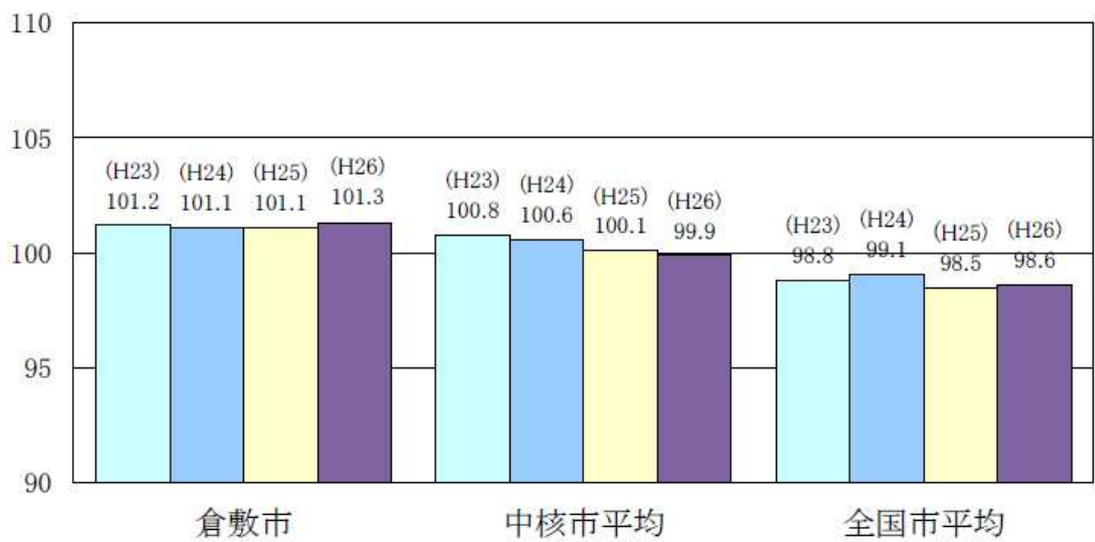
(2) 職員の平均給与等の状況

一般行政職の平均年齢、平均給料月額、平均給与月額（期末・勤勉手当を月額に加味したもの）の状況は次のとおりである。

区 分	平均年齢	平均給料月額	平均給与月額	平均給与月額 (国比較ベース)
倉敷市	41.8 歳	327,725 円	412,126 円	378,742 円
岡山県	43.2 歳	338,182 円	417,187 円	368,467 円
国	43.5 歳	335,000 円	—	408,472 円
中核市	41.9 歳	324,583 円	412,561 円	369,919 円

(3) ラスパイレス指数の状況

ラスパイレス指数とは、全地方公共団体の一般行政職の給料月額を同一の基準で比較するため、国の職員数（構成）を用いて、学歴や経験年数の差による影響を補正し、国の行政職俸給表（一）適用職員の俸給月額を 100 として計算した指数である。



倉敷市は国とは異なる独自の給料表を採用しているため、指数が 100 を超えている。

3 職員の状況

(1) 職員の種類

①特別職と一般職

倉敷市における、職員を雇用体系別に区分すると、まず、特別職と一般職の区分がある。特別職は、市長、副市長、教育長、監査委員、水道事業管理者、議会議長、議員等が該当するものである。特別職以外が一般職（員）である。

②正規職員と非正規職員

一般職員は、正規職員として、職員、任期付職員、再任用職員があり、非正規職員として、非常勤嘱託職員、臨時職員がある。通常職員といえば、正規職員をいう。

- ・任期付職員は、一定の任期を決めて採用する職員をいう。
- ・再任用職員は、再任用は、定年退職者等を従前の勤務実績等に基づく選考により、1年を超えない範囲内で任期を定めて採用するもの。
- ・非常勤嘱託職員は、職員の職に欠員が生じたときに採用することが予定されている職員である。任期は1年を超えない範囲であり、任用期間は通算で5年を限度とされている。
- ・臨時職員は、緊急の場合や臨時の職に関する場合等に6ヶ月を超えない範囲で採用することが予定されている職員である。

以上、職員の種類を表にすると次のとおりである。

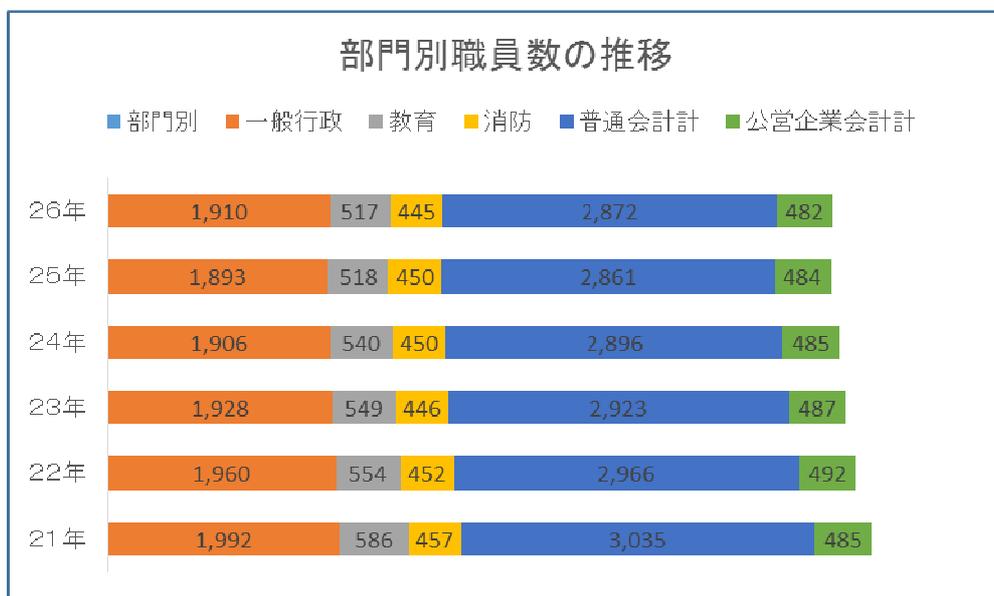
職員の種別・区分

区分1	区分2		常勤	非常勤	定員内
特別職員			○	○	×
一般職員	正規職員	職員	○	-	○
		任期付職員	○	-	○
		再任用職員	○	-	○
		再任用職員(短時間)	-	○	×
	非正規職員	非常勤嘱託職員	-	○	×
		臨時職員	○	○	×

(2) 職員数の状況

平成 21 年度から平成 26 年度までの部門別職員数を示す。

年度 部門別	21年	22年	23年	24年	25年	26年
一般行政	1,992	1,960	1,928	1,906	1,893	1,910
教育	586	554	549	540	518	517
消防	457	452	446	450	450	445
普通会計計	3,035	2,966	2,923	2,896	2,861	2,872
公営企業会計計	485	492	487	485	484	482
総合計	3,520	3,458	3,410	3,381	3,345	3,354



毎年減少傾向であったが、平成 26 年度にはやや増加している。

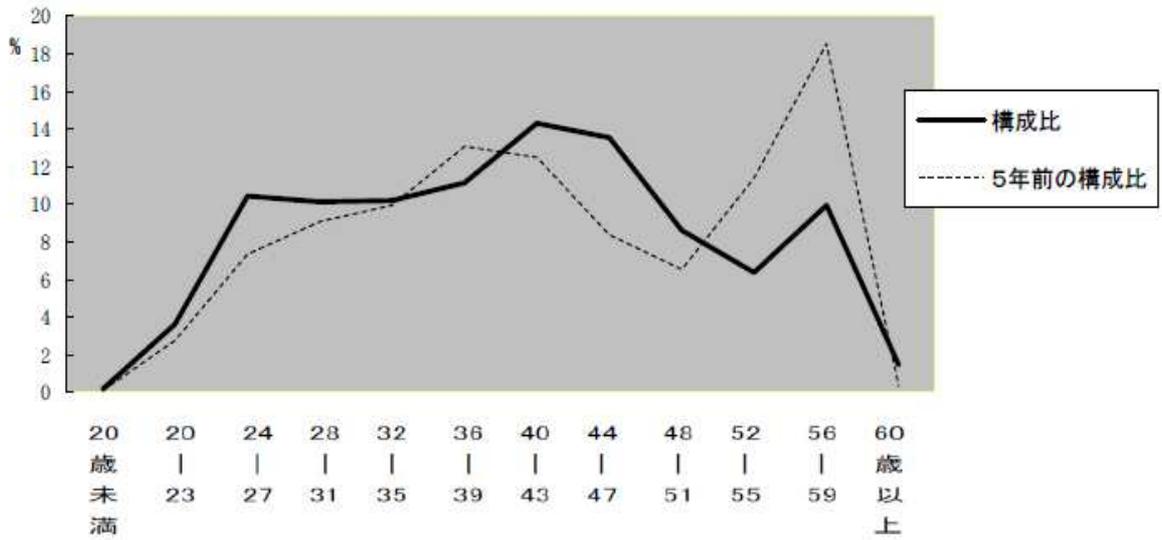
(3) 職員の年齢構成

平成 26 年 4 月 1 日現在の職員の年齢別構成を示す。

参考として、5 年前を点線で示している。

5 年前は、団塊の世代の職員が 56-59 歳に多くいたが、現在では退職して少なくなっている。30 歳代と 50 歳代が少なくなっているのが特徴である。

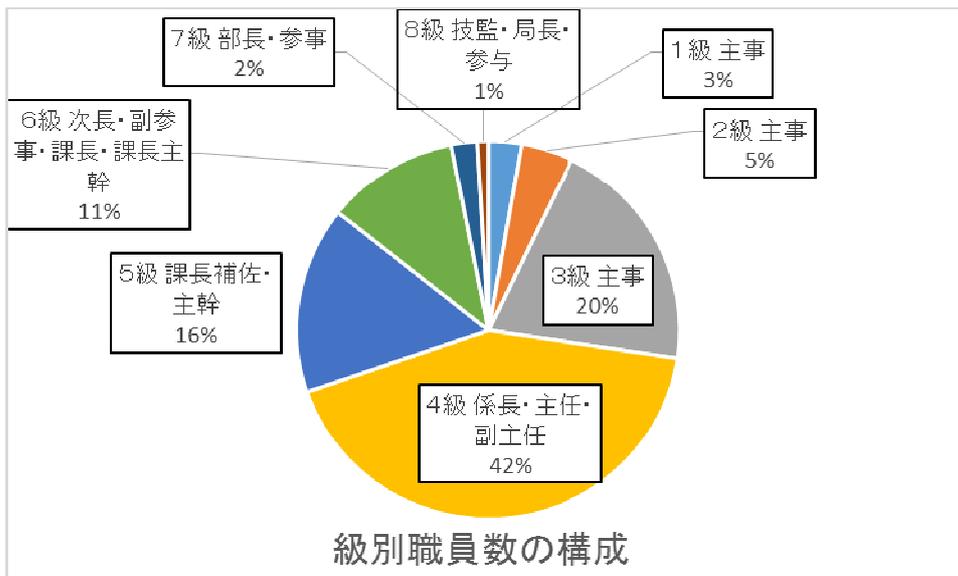
区 分	20歳	20歳	24歳	28歳	32歳	36歳	40歳	44歳	48歳	52歳	56歳	60歳	計
	未満	23歳	27歳	31歳	35歳	39歳	43歳	47歳	51歳	55歳	59歳	以上	
職員数	6人	122人	350人	340人	342人	374人	480人	454人	289人	214人	334人	49人	3,354人



(4) 一般行政職の級別職員数等の状況

一般行政職の級別の職員数を示す。

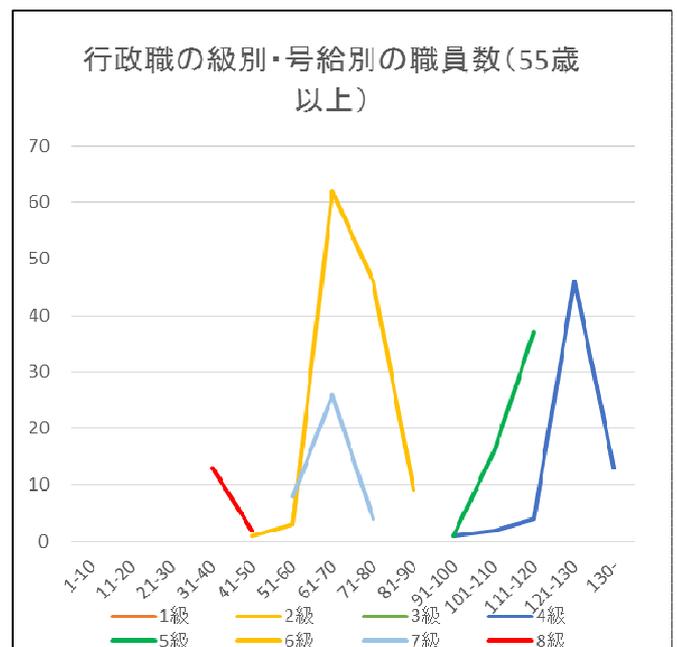
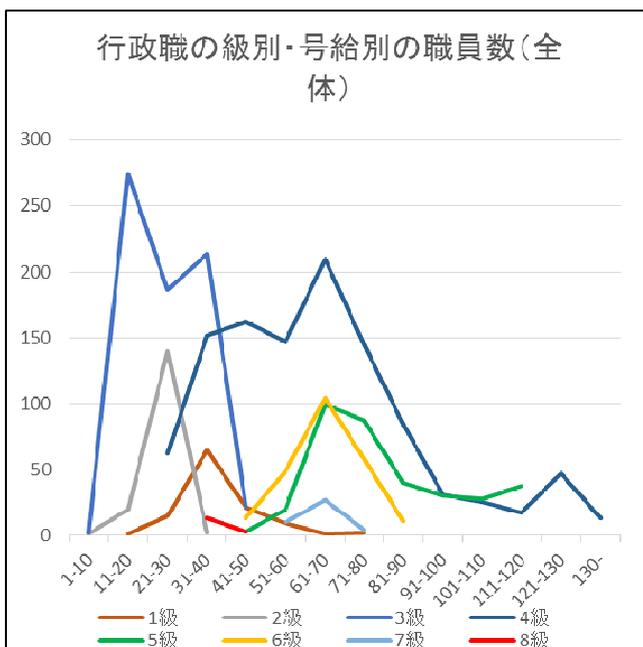
区分	標準的な職務内容	職員数 人	構成比
1 級	主事	44	2.8%
2 級	主事	70	4.4%
3 級	主事	321	20.2%
4 級	係長・主任・副主任	673	42.4%
5 級	課長補佐・主幹	253	15.9%
6 級	次長・副参事・課長・課長主幹	178	11.2%
7 級	部長・参事	35	2.2%
8 級	技監・局長・参与	15	0.9%
計		1,589	100.0%



4級の係長・主任・副主任が4割超を占めている。次いで3級の主事が多い。

(5) 特別行政部門の号級別職員数の状況

教育と消防を含めた行政部門全体の職員数は2,872名であり、その級別・号給別の職員数は次のとおりである。()は55歳以上のもので内書きである。4級、5級、6級の最高号給近くは大部分が55歳以上の職員で占められている。55歳以上は、6級の61号～70号級が一番多くなっている。



行政職の級別・号級別の職員数

号給	1級		2級		3級		4級		5級		6級		7級		8級		計	
1-10			1		2												3	
11-20	1		20		274												295	
21-30	15		140		186	62											403	
31-40	65		2		214	152									13 (13)		446 (13)	
41-50	21				22	162	3	13 (1)							3 (2)		224 (3)	
51-60	9					147	20	49 (3)	10 (8)								235 (11)	
61-70	1					210	99	104 (62)	27 (26)								441 (88)	
71-80	2					145	87	58 (46)	4 (4)								296 (50)	
81-90						84	40	11 (9)									135 (9)	
91-100						31 (1)	30 (1)										61 (2)	
101-110						25 (2)	28 (16)										53 (18)	
111-120						17 (4)	37 (37)										54 (41)	
121-130						47 (46)											47 (46)	
130-						13 (13)											13 (13)	
小計	114	0	163	(0)	698	(0)	1,095	(66)	344	(54)	235	(121)	41	(38)	16	(15)	2,706	(294)
再任用			22	(22)	32	(32)	8	(8)	2	(2)							64	(64)
合計	114	0	185	(22)	730	(32)	1,103	(74)	346	(56)	235	(121)	41	(38)	16	(15)	2,770	(358)

第3 実施した監査の概要

人件費について、それぞれの対象項目により有効と認められる監査手続きが異なるため、対象項目別の実施した監査手続きを簡単に説明する。詳細な内容は各論を参照されたい。

1 定員管理について

(1) 他市との比較分析の実施

総務省がデータ開示しているものの倉敷市が現時点で実施していない他の中核市との比較分析を実施した。正規職員数比較分析、臨時・非常勤職員数の比較分析、多重回帰分析による比較分析を実施。

(2) 年度推移の分析

倉敷市のデータにより、年度別に職員数の推移分析及び正規職員の時間外手当時間数の推移分析を実施。

(3) ヒアリング

各担当課が作成している事務分担表を入手した上で総務部人事課にヒアリングを実施。

(4) アンケート

担当課に書面での質問・アンケートを実施。

(5) 訪問監査

船穂支所・真備支所の2ヶ所を訪問して事務分担表を検証した。

2 給与計算システムについて

(1) ヒアリング

給与計算システムについて、情報政策課と人事課にヒアリングを実施。

(2) システム仕様書の閲覧

システム全体の概要については、「業務委託仕様書」を閲覧。「倉敷市内部情報システム開発プロジェクト納品物」を閲覧し検討。

(3) セキュリティの検討

セキュリティ対策として、システム的な対応状況について検討。倉敷市の情報セキュリティ関係基準に、給与システムが遵守されているか検証した。システム障害等が発生した場合の対処方法を検討。

3 昇給・昇格について

(1) ヒアリング

倉敷市の昇格・昇給の制度の概要について人事課にヒアリングを実施。

(2) 昇格の実績検討

4 つある昇格制度について、平成 26 年度の実績を検討。

(3) 昇給の実績検討

級別の昇給状況の状況を検討した。

4 分限処分について

(1) ヒアリング

分限処分の概要を把握するため、人事課にヒアリングを実施。

(2) 処分の状況検討

過去における分限処分の状況を把握するため、平成 21 年度から 26 年度分の分限処分の状況について、資料により検討。

(3) 休職の制度について

休職の制度について、関係条例、規則等を検討。

(4) 病気等による休職の検討

病気等による休職の個別の状況を検討。

5 特別職の報酬について

(1) 年度推移、他市比較

常勤の特別職報酬の報酬月額及び期末手当支給率について、年度推移及び他市比較を行なった。常勤の特別職報酬の退職手当について、他市比較を行なった。

(2) 支給方法の検討

非常勤特別職の報酬について、支給額及び支給方法について検討した。

6 給料について

給与計算の個別検証

平成 26 年 12 月現在在籍する職員の中から無作為に抽出した 25 名の職員について、平成 26 年 12 月の給与計算が条例、規則等に基づいて適正に計算されているかどうかを検証。

7 諸手当について

(1) 特殊勤務手当について

特殊勤務手当の金額及び割合が高い葬祭費、清掃総務費及び児島市民病

院事業会計について、中央斎場、倉敷環境センター及び倉敷市立児島市民病院を訪問して監査。

(2) その他の手当について

国の支給基準との比較検討を実施。

8 退職手当について

(1) 支給額についての分析

退職手当の総支給額と平均支給額の推移について分析的手続を行った。

(2) 支給率と調整額について国との比較分析

退職手当の重要な計算要素である支給率と調整額について国との比較を行った。

(3) 支給額等の計算の個別検証

個別の退職者についての計算、所得税法に準拠した源泉所得税等の計算についてサンプル調査を行った。

9 非常勤職員、臨時、嘱託職員について

(1) 募集と採用について

募集と採用が適切に行われているか検討。

(2) 給料の額についての比較分析

一般事務職の他の市町村との比較分析、その他職員については正規職員との比較分析。

(3) 人数について

部局別の構成割合と職員数の推移を検討。

(4) 再任用について

再任用の状況を検討。

(5) 給与計算について

給与計算の管理体制を検討。

10 職員の福利厚生について

倉敷市職員厚生会の給付内容について、他の互助会等との比較

第4 監査結果の要約

上記の監査手続きを実施した結果として、監査結果の要約は次のとおりである。指摘事項、意見、参考については、第1章、第1、11の「監査結果について」を参照のこと。

一覧性を得るため結果を表にして簡潔に記載している、詳しい内容は各論を参照されたい。

	対象項目	意見区分	監査結果の要約	記載ページ
1	定員管理	意見1	職種別職員数の比較分析においては、運転手・車掌等が他の中核市との比較では過大と推察する。現時点における状況はやむを得ないと考えるが、引き続き勇退の募集等、定員削減の努力を続ける必要がある。	54
2	〃	意見2	分析不可の結論とした職種のうち、農林水産技師、土木技師については他の中核市との比較では過大となっている可能性がある。今後の行革推進の中で全体的に検討すべきことであり、改善すべき事項はなしとして、今後の課題とするため意見とする。	54
3	〃	意見3	部門別職員数の比較分析においては、し尿収集部門が他の中核市との比較では過大と推察する。引き続き勇退の募集等、定員削減の努力を続ける必要がある。	63
4	〃	意見4	部門別職員数の比較分析においては、農業一般の職員数、農林水産技師の職員数は各々4市のうち最も多く、他市と比較して過大となっている可能性がある。職種別職員数の比較分析における農林水産技師、土木技師についての場合と同様、今後の行革推進の中で全体的に検討すべきことであり、改善すべき事項はなしとして、今後の課題とするため意見とする。	66
5	〃	意見5	類似団体別職員数（普通会計職員数）の部門別比較分析においては、し尿収集部門が他の中核市との比較では過大と推察する。また、分析不可の結論とした部門のうち、火葬場墓地については類似団体別職員数を超過しており、過大となっている可能性がある。職種別職員数の比較分析における農林水産技師、土木技師についての場合と同様、今後の行革推進の中で全体的に検討すべきことであり、改善すべき事項はなしとして、今後の課題とするため意見とする。	69
6	〃	意見6	農林水産部門の各事務事業は本庁・各支所において同じ内容の事務事業があるにもかかわらず、名称が完全に一致していない。事務分担表の様式について、農林水産部門だけでなく、すべての部門において各事務事業が支所別に比較分析できるよう検討することが望ましい。	77
7	〃	意見7	当該事務分担表における工数は総務部人事課の指導に基づいて作業日報等を作成し、実績時間数を集計・分析することが望ましい。また、少なくとも4月から3月までの月次のレベルまで事務分担表の工数を細分化する必要がある。	77
8	〃	意見8	各部門における時間外手当時間数の多寡については、同じ正規職員にもかかわらず差異が著しく、現状以上に部門間の差異の解消に努める必要がある	85

9	〃	意見 9	「他の部署で行うべき業務」や「外部委託の可能性のある業務」など、担当課からの要望による業務改善を実施し、組織全体の効率を上げるために、当該アンケートを定期的実施することが望ましい。	88
10	〃	意見 10	他の中核市との比較分析を毎年度実施し、過大となっている可能性がある職種及び部門について、総務部人事課及び各担当課は適正な職員数の分析を行う必要がある。	89
11	給与計算システム	意見 11	定期的なアクセスモニタリングの実施が望まれる。	94
12	〃	意見 12	システムトラブルが発生した場合に、業務が遅滞することがないように業務運用対処マニュアルの作成が望まれる。	95
13	昇格・昇給	指摘事項 1	昇給の区分は勤務実績ではなく勤務成績によるべきである。	102
14	〃	指摘事項 2	級別の定数の定めが必要である。	103
15	分限処分	意見 13	病気等の休職について、回数や期間に制限を設けるなどの制度の改善が必要である。	109
16	特別職報酬	意見 14	非常勤特別職の報酬の支払方法の見直しを行い、可能な限り日額制とすることが望まれる。	116
17	給料・諸手当	意見 15	ライパイレース指数が 100 を超えていることについて、市民の理解を得るために十分な説明をする必要がある。	122
18	〃	意見 16	住居手当の申請に当たり、家賃の支払いを証明する領収書等提出すべき書類についてはすべて揃っているかどうか確認する必要がある。	128
19	〃	意見 17	住居手当について、可能な限り住所変更が判明した時点で本人に確認すべきである。	128
20	〃	意見 18	時間外勤務等を紙で報告する保育園において、時間外勤務命令簿に記載誤りがあるにもかかわらず、訂正されないまま承認印が押されているものが件あった。所属長は内容を十分に確認したうえで承認印を押すべきである。	130
21	〃	指摘事項 3	時間外勤務等を紙で報告する教育委員会（幼稚園）において、所属する全員の時間外勤務及び特殊勤務の実績を記載した報告書に記入者及び点検者の印鑑が全く押されていない。これについても所属長は内容を十分に確認したうえで、書類に不備がないよう注意すべきである。	130
22	〃	意見 19	勤勉手当は、定めによると勤務成績に応じて支給するとなっているが、現在勤務評定等を行っておらず、全職員同一の率で支給している。その結果、内容は実質的に期末手当と変わらず、本来の勤勉手当の趣旨に合致していない。勤務成績による支給とする必要がある。	139
23	特殊勤務手当	意見 20	中央斎場における特殊勤務手当について、人体の一部についても 1 体と計上している点について、火葬した炉の使用回数に応じるべきである。	144
24	〃	意見 21	中央斎場における特殊勤務手当について、①日額の単価及び②日額と火葬件数の併給としている点について、他の自治体を参考に、減額を検討すべきであるといえる。	145

25	〃	指摘事項 4	医師の特殊勤務手当支給について、条例上は、単純に日額に勤務日数を乗じた計算との規定であるが、運用上は収益を加味したものとなっている。運用に合わせて早急に条例を変更するべきである。	153
26	〃	指摘事項 5	図書館や公民館など、日曜日にも勤務する必要がある職場の職員について、休日が特定されていない特殊な勤務体系であることを理由に支給されている。特殊勤務手当の要件に当たらないことから、理由がない手当であって、廃止されるべきである。	154
27	〃	意見 22	保育園に勤務する保育士等に支給されるもので、支給の理由も、その困難性に着目したのではない理由が示されており、特殊勤務手当の対象とすべきか再考すべきである。	155
28	その他の 手当	指摘事項 6	借家の職員に対する住居手当について、国の基準から月額6,000円の加算について、廃止がなされるべきである。	159
29	〃	意見 23	通勤手当は、国と比して倉敷市の通勤手当が優遇されているといえ、国に合わせるべきといえる。	160
30	退職手当	指摘事項 7	2名の退職者について税法上の書類である退職所得の受給に関する申告書の記載に不備があった。 退職所得の受給に関する申告書の記載に不備がないか確認できる体制を整備すべきである。	172
31	臨時・非常勤職員	意見 24	児島環境センターでは、常勤職員を減らし、非正規職員を増やすことでより一層のコスト削減が可能であると推察する。児島環境センターの職員構成について検討していただきたい。	196
32	〃	意見 25	5年を超えて非常勤職員を雇用している部署が多数ある。 計画的な人員育成や職員配置への影響や非常勤職員としての身分の固定化などの問題が懸念される。	204
33	〃	参考 1	倉敷市立児島市民病院の非常勤職員及び臨時職員の給料計算が倉敷市のシステム外で給与計算をしている。少なくとも給与計算の結果等についてのチェック体制の整備が望まれる。また架空給与の支払が行われていないか等についてチェックする体制作りも望まれる。	212
34	福利厚生	指摘事項 8	公舎・宿舎の月額利用料は5,000円であり市場の相場と比較してもあまりに低すぎると考えられる。月額利用料は市場価格を考慮すべきである。	219
35	〃	指摘事項 9	倉敷市職員厚生会に対する、負担金及び補助金の交付限度額等について何ら定めがない。規則等により交付限度額等について定めを置くべきである。	229

第5 総括

監査の結果として、監査人の全般的な見解を示したいと思う。

指摘事項や意見ではないが、今後のための提言として監査人の思いを記載するものである。

(1) 全般的な結果について

倉敷市の人件費について様々な監査を実施した結果、人件費に関する制度及びその運用については全般的に適正であり、大きな問題点はないという結論である。監査結果のとおり、個別に問題点は多少あるが、大きな問題はなかった。倉敷市の人件費について、重要な問題点があったことを確認できたことにより、市民に対する説明責任を果たすことが出来たといえる。

(2) 倉敷市の人件費に対する取り組みとその結果について

定員管理での検討結果のとおり、倉敷市は正規職員数について、平成9年度からの「第一次定員適正化計画」により651人の削減、平成18年度からの「第二次定員適正化計画」により410人の削減を行い、現在では「行財政改革プラン2011」により「毎年の人事院勧告に準じて、市の給与制度を国に準じた制度に見直し」と「給与制度の総合的見直し」を実施中である。

これらの取組の結果として、倉敷市の正規職員数3,354人に対して、近隣類似規模の中核市の平均は3,861人であり、職員数は相当程度削減されているといえる。このことは大変望ましいことであり、積極的に市民に広報すべきと考える。

一方、正規職員数の削減結果として、時間外勤務手当が増加（H25年度627百万円→H26年度680百万円）している。時間外勤務の発生理由としては、業務の特殊性によるものを除くと、主として業務量に対する正規職員数の不足によるものと推察する。人事課による時間外勤務の縮減計画書提出義務化等による対策は評価できる。しかし、根本的な対策として、総合的な定員見直しによる業務量に見合った適正な職員配置が必要である。

また、時間外勤務手当の対象とならない管理職（係長以上）の時間外勤務が多く発生していると推察する。

さらに、正規職員の削減結果として、臨時・非常勤職員等の非正規職員が増加しており、職員数比率では40%に達している。今後は正規職員だけでなく臨時・非常勤職員を適切に配置・構成し、それを管理していくことが、ますます重要となっている。

(3) 定員管理のための業務分析への挑戦が失敗に終わったことについて

監査テーマ選定理由で説明したように、当初の予定では、職員配置を含む定員管理の適正性について業務分析を行い検証する予定であった。各部署の定員数の適正性を検証するために、一部の業務を抽出して、その業務内容と業務量を詳細に検証して、職員管理に関する問題点とそれに対する改善案を提示することを目標とした。

しかし、具体的にどの部署でどのように実施したら効果的な結果が得られるかを検討した結果、全体的な事務分担表の工数検討と2支所における事務分担ヒアリングという結果になった。

抽出した担当課に1日業務を視察することも検討したが、職員の業務の妨げになる可能性もあり、実施により有効な結果が得られないことが予測されたため断念した。

その他の方法として、パソコンのログの分析による各職員個人の業務量の把握の可能性についても検討した。しかし、業務専用システムのログ（コンピューターの使用記録のこと）の記録は一部残っていても、ワードやエクセルなどの一般ソフトでの業務の場合はログの記録は残っていないため、ログでの業務全体の把握は不可能であることがわかった。

結局、いわゆる事務量算定方式による分析への挑戦は失敗したため、他市との比較分析等によることとなった。

(4) 業務管理のためのデータベース化の必要性

現状の事務分担表は、予定工数であり、実際かかっている工数は不明であり、管理できていない。業務工数を管理するためには、業務を標準化して、データベース化することが必要である。設定した予定工数と実際工数の入力が必要となる。多種多様な業務があり、季節変動もある市の業務を標準化することは困難であるが、不可能ではないと思われる。比較的定型的な業務の部署から導入を進めていくことで実施が可能であると思われる。

導入当初は、予定と実績の入力等で余分な業務となり非効率となるが、導入後は、職員定員の適正配置のための情報入手ツールとして有効である。

時間外手当の部署別比較で明らかなように、時間外手当について部門別で大きな差異がある。職員の総定員数を増加せず、この差異を解消するためには、人手の余裕のある部署から多忙な部署への定員移動によるしかない。

そのためには、定員管理を行う人事課が、人員に余裕がある部署の情報を入手することが不可欠である。この情報は通常入手が困難であるが、このデータベースにより可能と考える。

(5) 市における担当課長の業績評価基準の転換

各部署での実際の業務繁忙状況を一番把握しているのは、担当課長である。多忙な部署の課長は、人事課への定員増の要請等で多忙な状況を伝えてくるが、忙しくない（人手の余っている）部署の担当課長は自分の部署が暇であるということは決して情報として伝えない。なぜならば、もし部署が暇であるということを伝えれば、人員を減らされて、その結果として業務の遂行に支障が出た場合は、課長自身の責任となるからである。

結果として、自分の部署の業務改善による人員削減のモチベーションが起こらない仕組みとなっている。

効率的な組織体制の構築のためには、自部署の人員削減による効率化を評価する体制作りが必要である。この問題は、倉敷市だけの問題ではなく、国・地方公共団体に共通の問題といえる。倉敷市が他市に先駆けての検討が望まれる。

第2章 人件費に関連して

第1 給与制度の見直しについて

1 国家公務員の給与制度の見直し

国家公務員の給与制度については、毎年人事院により検討が行われ、人事院勧告という形で公表されそれに基づき見直しが実施されている。

人事院勧告は、労働基本権制約（団体交渉権、争議権）の代償措置として、国家公務員に対し適正な給与を確保する機能を有するものである。

平成26年度の人事院勧告の概要は次のとおりである。

(1) 月例給、ボーナスの引上げ

民間給与との較差を埋めるため、世代間の給与配分の観点から若年層に重点を置いた俸給表の引上げ、ボーナスの引上げ（0.15月分）

(2) 給与制度の総合的見直し

①地域間の給与配分の見直し

民間賃金の低い地域における官民の給与差に対応し、行政職俸給表について、水準を平均2%引下げ。

②地域手当の見直し

支給割合と支給地域の見直し

③世代間の給与配分の見直し

民間給与を上回っている50歳台後半が多い高位の号俸を最大4%引下げ。

④諸手当の見直し

広域移動手当、単身赴任手当、管理職員特別勤務手当の見直し。

⑤雇用と年金の接続・再任用

年金支給開始年齢の引上げに合わせて、年金支給開始年齢まで希望者を再任用する。

過去の人事院勧告について、平成17年度～25年度の主なものを次に示す。

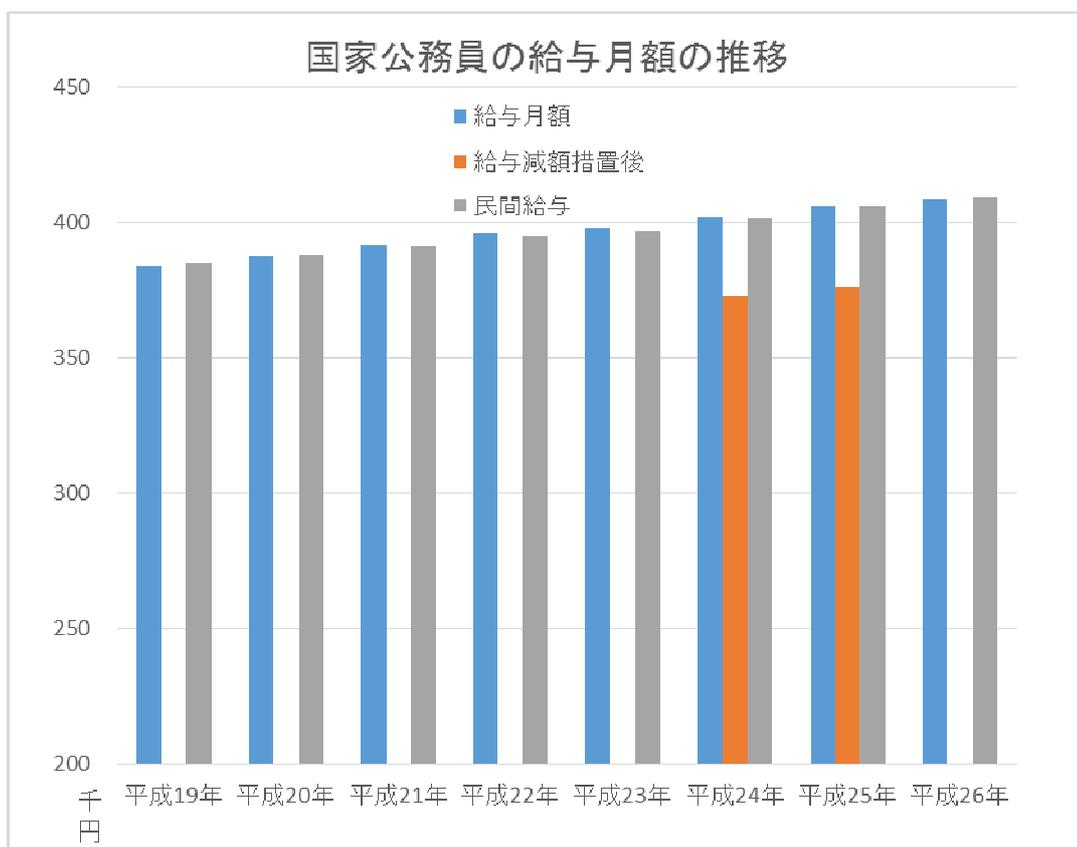
年度	主な勧告内容
25	・給与改定なし ・給与改定なし給与制度の総合的見直し準備
24	・給与改定なし ・55歳を超える職員の給与水準上昇の抑制
23	・給与の引下げ△0.23%
22	・給与の引下げ△1.5% ・期末・勤勉手当の引下げ△0.2月分
21	・給与の引下げ△2.4% ・期末・勤勉手当の引下げ△0.35月分 ・超過勤務手当の支給割合の引上げ
20	・給与改定なし ・本府省業務調整手当の新設
19	・給与の引上げ0.35% ・期末・勤勉手当の引上げ0.05月分
18	・給与改定なし ・広域異動手当の新設、俸給の特別調整額の定額化
17	・給与構造の根本的な改革を実施 俸給表及び俸給制度の見直し、地域手当及び広域異動手当の新設 勤務成績の給与への反映(昇給制度、勤勉手当)

国家公務員の給与制度の改正は、このようにほぼ毎年行われており、特に平成17年度に大きな変更が行われている。

(3)国家公務員と民間給与の比較

国家公務員の平均給与月額と民間給与(ラスパイレス比較で算出したもの)の平成19年から平成26年までの推移を次に示す。

年度	給与月額 円	給与減額 措置後	平均年齢 才	民間給与 円
平成19年	383,541	-	40.7	384,893
平成20年	387,506	-	41.1	387,642
平成21年	391,770	-	41.5	390,907
平成22年	395,666	-	41.9	394,909
平成23年	397,723	-	42.3	396,824
平成24年	401,789	372,906	42.8	401,516
平成25年	405,463	376,257	43.1	405,539
平成26年	408,472	-	43.5	409,562



給与減額措置は、国の厳しい財政状況及び東日本大震災に対処する必要性に鑑み、国家公務員の人件費を削減するため、平成24年4月～平成26年3月末まで実施されたものである。

2 地方公務員の給与制度の見直し

国家公務員と同様に、地方公務員についても総務省が中心となり、給与制度の見直しが行われている。

(1) 検討の状況

平成 18 年以降の給与構造見直しにより、国家公務員と同様な考え方による取組が行われてきた。この給与構造の見直しが一定の成果を上げてきてはいるものの、次のような問題がある地方公共団体もあるのが現状であった。

- ①給与構造の見直しを行っても、年功的な給与制度見直しが不十分であるもの。
- ②地域手当の超過支給へ一律支給、勤務実績の給与への反映が十分でない
- ③人事委員会機能が不十分なもの、地方公務員法における均衡の原則の理解が不十分なもの
- ④独自の給与削減措置を実施して、当面の給与水準が低くなっている

以上から、国の給与制度の総合的見直しの動向とともに、地方での対応を検討することが必要とされた。

平成 25 年 11 月の閣議決定により、国家公務員給与に関しての見直しに取り組むとともに、地方公務員給与についても検討する個々とされた。これを踏まえて、平成 26 年 5 月に「地方公務員の給与制度の総合的見直しに関する検討会」が設置され、検討が行われた。平成 26 年 8 月に人事院勧告において、国家公務員の給与制度の総合的な見直しが勧告され、国の見直しの内容が明らかになったため、検討会では、それを踏まえた検討を行った結果として、平成 26 年 12 月に「地方公務員の給与制度の総合的見直しに関する検討会報告書」を公表した。

(2) 報告書の主な内容

- ・地方公務員の給与制度の総合的見直しに平成 27 年度から段階的に取り組む。
- ・給料表については、地域民間給与をより反映すること。
- ・人事評価制度の導入により、勤務成績を給与等へ適切に反映することで、職員のモチベーションの維持向上を図る。
- ・地域手当・支給割合は、人事院の基準に従う。

(3) 地方公務員法の改正

地方公務員法が平成 26 年 5 月 14 日に公布され、政令で定められた施行期日は平成 28 年 4 月 1 日である。次ページにその内容を示す。

この改正によると、地方公共団体は、平成 28 年 4 月から人事評価を導入し、それに基づき職員の任用、昇格、昇給、分限処分等を行う必要がある。

地方公務員法及び地方独立行政法人法の一部を改正する法律(平成 26 年法律第 34 号)の概要

公布:平成 26 年 5 月 14 日

1. 能力及び実績に基づく人事管理の徹底

(1)能力本位の任用制度の確立

任用(採用、昇任、降任、転任)の定義を明確化するとともに、職員の任用は、職員の人事評価その他の能力の実証に基づき行うものとする。

○任用の方法

- ・人事評価その他の能力の評価の実証→標準職務遂行能力と適性を有するかどうかを判断。
- ・標準職務遂行能力→課長級・係長級などの職制上の段階に応じ、職務を遂行する上で発揮することが求められる能力。任命権者が定める。

(2)人事評価制度の導入

職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力及び挙げた業績を把握した上で行われる人事評価制度を導入し、これを任用、給与、分限その他の人事管理の基礎とする。

○勤務評定との違い

- ・勤務評定 評価項目が明示されない 上司からの一方的な評価で結果を知らされない 人事管理に十分活用されないなどの問題点が指摘
- ・人事評価 能力・業績の両面から評価。評価基準の明示や自己申告、面談、評価結果の開示などの客観性等を確保し、人材育成にも活用

○人事評価の基本基準等

- ・人事評価の根本基準 職員の人事評価は、公正に行われなければならない。
- ・人事評価の実施 任免権者は、人事評価の基準及び方法を定め、これを定期的に行う。

(3)分限事由の明確化

分限事由の一つとして、「人事評価又は勤務の状況を示す事実を照らして、勤務成績がよくない場合」と明確化する。

(4)その他

職務給原則を徹底するため、地方公共団体は給与条例で「等級別基準職務表」を定め、等級別に職名ごとの職員数を公表するものとする。

○等級別基準職務表

- ・職務給原則 職員の給与は、その職務と責任に応ずるものでなければならない。(地

方公務員法第 24 条第 1 項)

・等級別基準職務表 給料表の等級別の分類の基準となる職務内容を示したもの。

2. 施行期日

公布日から起算して 2 年を超えない範囲において政令で定める日→平成 28 年 4 月 1 日

3 倉敷市の給与制度の見直し

地方公務員の給与制度の見直しに伴い倉敷市も給与制度の見直しを行ってきた。

後で定数管理の章でも説明するが、倉敷市が実施した過去の人事施策の概要を説明する。

(1) 「第一次定員適正化計画」平成 9 年度から

組織・機構の見直し、職の整理・見直し、職員の能力開発の推進、民間委託の推進及び現業職員の適正配置により、平成 9 年度から 13 年度までの 5 年間で 100 人、平成 14 年度から平成 18 年度までの 5 年間でさらに 100 人の削減を図る。平成 11 年度に 200 人削減という当初目標を達成したため、平成 12 年度に 200 人から 500 人（平成 8 年度比較）に計画の見直しを行った。その後、新たな業務増の要因があったものの、平成 17 年 4 月 1 日までの 9 年間で 651 人の削減が行われた。

(2) 「第二次定員適正化計画」平成 18 年度から

市長マニフェスト（5 年で 400 人削減）を受け、事務事業の抜本的な見直し、職員の採用抑制、民間委託や民営化の推進、ICT 化（情報通信技術）の推進、任期付職員の活用及び定数外職員・退職職員の活用拡大により、平成 17 年度で 90 人削減、さらに平成 18 年度から 22 年度までの 5 年間で職員数を 400 人削減することを目標とした。実績として、平成 17 年 4 月 1 日時点では、3,868 人が平成 22 年 4 月 1 日時点では 3,458 人で 410 人の削減となり、当該目標が達成された。

(3) 「行財政改革プラン 2011」について

「行財政改革プラン 2011」は、倉敷市第六次総合計画の個別計画として、位置付けられている。当プランでは、「業務改革」「財政構造改革」「職員・市役所改革」の三つの基本方針のもと具体的実施方針が策定されている。

そのうちの「職員・市役所改革」において、「給与制度の適正化」として、達成目標として、毎年的人事院勧告に準じて、市の給与制度を国に準じた制度に見直します。」となっている。

当プランの進捗状況報告によると、見直し状況は次のとおりである。

①過去の給与制度の適正化の実施状況

年度	実施状況
平成 23 年度	人事院勧告に準拠して、給料表の引き下げ改定を実施。行政職給料表改定率はマイナス 0.2%
平成 24 年度	人事院勧告での給与改定はなかったため、これによる改定は実施していないが、退職手当について国家公務員に準拠し、平成 25 年 4 月 1 日から額を引き下げることにした。
平成 25 年度	人事院勧告での給与改定はなかったが、国による地方交付税の人件費相当額削減に相当する給与削減を、平成 25 年 7 月から平成 26 年 3 月まで実施。(給与月額を平均 6%削減)
平成 26 年度	人事院勧告に準拠して、給料表の引き上げ改定を実施。行政職給料表改定率は平均 0.3% また、平成 27 年 4 月 1 日より「給与制度の総合的見直し」を実施。(一般行政職で平均 1.74%の引き下げ。)

②今後の実施予定

平成 27 年 4 月 1 日から実施している「給与制度の総合的見直し」の内容は、次のとおりである。

- ・ 給料を平均 1.74% (一般行政職) 引下げ (5 年間の現給保障を実施)
世代間の給与配分の観点から若年層に重点を置いた給与表の引上げ。全体水準を引下げ。
- ・ 地域手当の引上げ (対象：医師及び東京事務所職員)
- ・ 単身赴任手当の引上げ
- ・ 管理職員特別勤務手当の支給 (平日深夜の災害業務等)

第2 倉敷市の過去の人件費の状況

1 過去20年間の倉敷市人件費の概況

倉敷市の過去の人件費の概況について、平成7年度から平成26年度までは、次のとおりである。

過去の人件費等の推移

			平成7	平成8	平成9	平成10	平成11	平成12	平成13	平成14	平成15	平成16
職員数	普通会計	人	3,671	3,625	3,585	3,552	3,527	3,480	4,077	3,940	3,818	3,141
	公営企業		644	654	651	637	614	613				588
	職員計		4,315	4,279	4,236	4,189	4,141	4,093	4,077	3,940	3,818	3,729
人件費等	給与費	百万円										21,882
	人件費		34,920	36,143	35,971	36,657	35,946	36,585	37,239	35,280	33,531	33,241
	人件費(退職手当除く)							32,658	32,337	30,715	29,375	28,733
	一人当たり給与費	千円										7,102
	一般行政職平均給与月額	千円	353,900	360,400	366,800	372,600	377,400	382,500	381,000	379,300	371,100	468,824
	一般行政職平均年齢	歳	42.0	42.1	42.1	43.0	43.1	44.0	44.2	44.0	43.1	43.1
基礎	住民人口	人	427,567	428,411	429,816	431,568	432,953	434,321	435,722	437,288	438,927	437,669
	歳出額	百万円	156,621	156,497	160,322	162,943	168,880	166,411	157,069	162,224	152,859	152,382

			平成17	平成18	平成19	平成20	平成21	平成22	平成23	平成24	平成25	平成26
職員数	普通会計	人	3,056	3,246	3,190	3,109	3,035	2,966	2,923	2,896	2,861	2,872
	公営企業		569	558	534	516	485	492	487	485	484	482
	職員計		3,625	3,804	3,724	3,625	3,520	3,458	3,410	3,381	3,345	3,354
人件費等	給与費	百万円	22,449	21,663	21,193	20,170	18,856	17,813	17,335	17,212	16,350	17,021
	人件費		33,025	32,817	32,629	32,787	31,085	30,375	29,369	29,552	27,469	28,976
	人件費(退職手当除く)		28,947	28,255	27,920	27,312	26,510	25,880	25,790	25,582	24,601	25,480
	一人当たり給与費	千円	7,293	6,676	6,646	6,613	6,306	6,251	6,240	6,198	5,717	5,898
	一般行政職平均給与月額	千円	446,358	431,976	434,878	430,943	424,788	419,208	415,629	410,602	412,126	
	一般行政職平均年齢	歳	43.1	43.9	43.8	43.3	43.0	42.4	42.4	42.0	41.6	41.8
基礎	住民人口	人	469,474	471,401	472,670	473,743	474,147	475,040	476,444	477,245	477,979	483,858
	歳出額	百万円	164,494	160,922	159,967	152,542	158,241	166,244	174,116	168,843	168,510	177,253

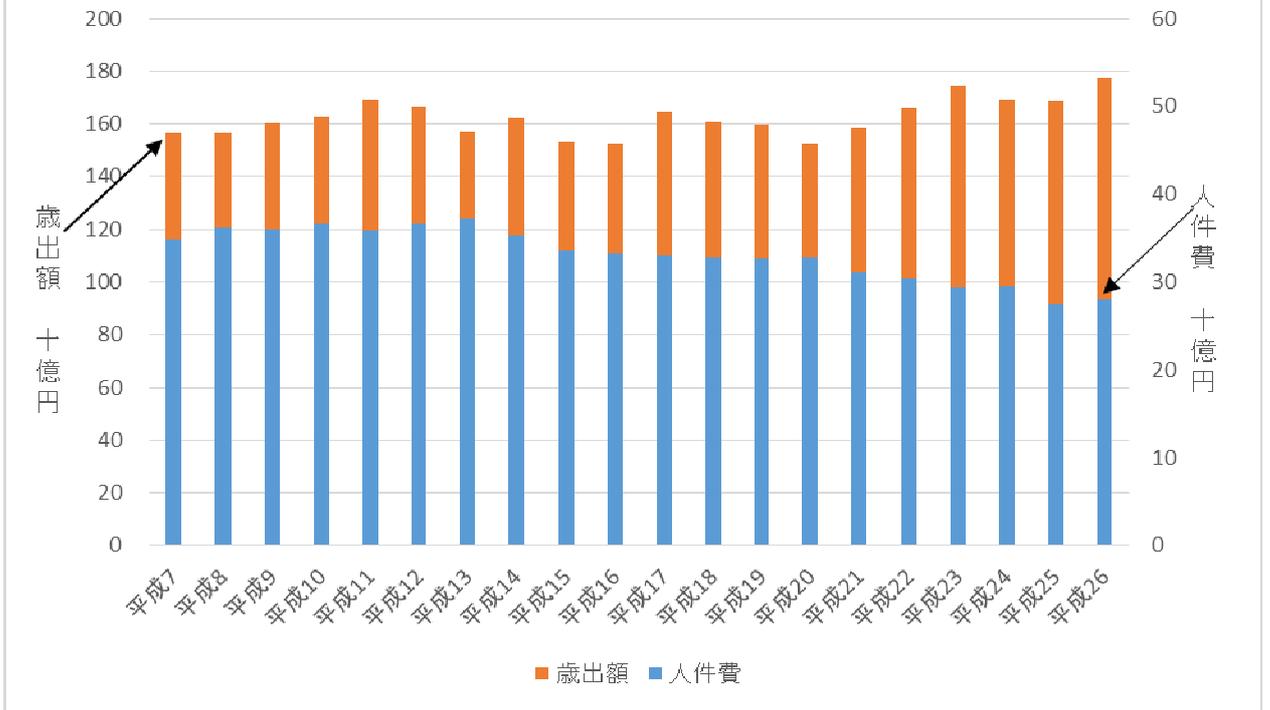
根拠資料

平成7年から平成15年まで
平成16年から平成25年まで
平成26年

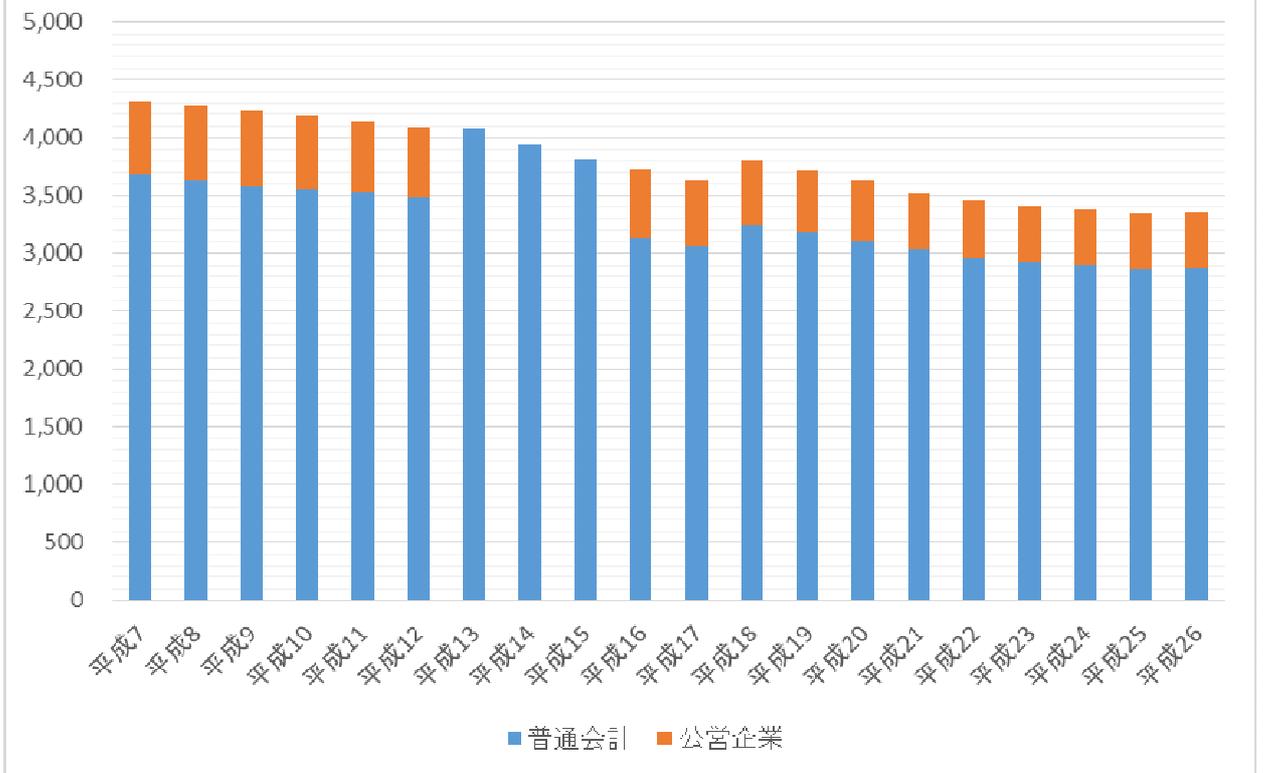
「市政概要」、財政部財政課からのデータ
「倉敷市の人事行政の運営等の状況」
人事課からのデータ

一部データが空白となっているのは、監査人が統計データを入手ができなかったものである。人件費は平成13年度をピークとして減少傾向であるが、平成26年度に少し増加したのは、人事院勧告に準拠して、給料表の引き上げ改定を実施したためである。また、平成18年に職員数が増加しているのは、平成17年8月1日に、倉敷市が船穂町、真備町と合併したため合併時の職員243名が増加したことによるものである。

過去の歳出額と人件費の推移



職員数の推移



第3 倉敷市の将来の人員費について

- 1 将来の人員費に対する方針、施策について
技能労務職員について

退職不補充として正規職員の採用を凍結

平成26年4月1日現在、技能労務職員は279名

- 2 将来人員費の予測

倉敷市の人員費について、今後どのような推移となるかを予測することは、今後の市の施策を決定する場合重要であると考えられるため、監査人として算定可能な範囲で平成27年度から平成36年度までの10年間の人員費の予測を行った。

- 3 試算方法について

予測に当たっては、決算数値等は決算書から入手、退職予定者等の数値は人事課等から入手した。予測に当たっては、実数と前提条件からの推定値を組み合わせて行なった。

- (1) 予定実数としたもの 定年予定者数

- (2) 将来人員費の予測の前提

試算のためには、前提とする条件が必要であり、次のとおりである。

ア 平成26年度実績値がその後10年間続くと想定するもの

議員報酬、行政委員会委員報酬、市長等報酬、その他報酬、恩給年金
昇任による1人当たり給料増、再任用の1人当たり給料

イ 過去5年間の平均値が続くと想定するもの

災害補償費、その他、昇任人数

ウ 諸手当 給料×0.6048（平成26年手当実績）

エ 共済費 給料×0.3582（平成26年負担率実績）

オ 退職金 1人当たり19,375千円（平成26年退職金実績）

カ 職員互助会補助金 給料×0.15%

キ 給料の定期昇給率 1.7%

ク 新規採用給料 1人当たり2,202千円（平成26年行政職大卒初任給）

ケ その他退職予定者 定年退職者×0.486（過去5年の平均割合）

コ 再任用人数 定年退職者×0.8（過去実績）

(3) 試算により算出したもの

ア 正規職員の採用人数

イ 定員外職員の採用人数、報酬額

ウ 定員外職員報酬、職員給与

4 将来予測の結果

(1) 正規職員の採用人数

正規職員の採用数については、退職者（定年+その他）から技能労務職員の定年退職者を除いた人数が採用予定人数として算出した。

技能労務職員を除いたのは、退職不補充の方針によるためである。

定年退職者は人事課からの資料による。

その他退職者は、平成 22 年度から平成 26 年度までの過去 5 年間の「定年退職者」に対する「その他の退職者」の人数割合の平均 0.486 を定年退職者に乗じて算出した。

結果として、黄色の部分の部分が採用予定人数である。

正規職員の採用人数の計算

単位 人

		実績		予測									
		25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度
定年退職者	①	89	89	98	63	46	46	34	61	40	50	43	65
(うち技能労務職員)	②	(12)	(20)	(10)	(13)	(4)	(8)	(11)	(16)	(4)	(13)	(8)	(15)
その他退職者	③	46	45	50	31	22	22	17	30	19	24	21	32
退職者計	①+③	135	134	148	94	68	68	51	91	59	74	64	97
技能労務者を除く退職者	①-②+③	123	114	138	81	64	60	40	75	55	61	56	82
採用人数		127	115	135	81	64	60	40	75	55	61	56	82

予測の根拠

*① 定年予定者

*② 定年退職者との割合0.486 過去5年の平均

(2) 定員外職員の採用人数、報酬額

定員外職員（非正規職員）の報酬額は、平成 26 年の実績平均報酬単価 1,601 千円に予測した定員外職員数を乗じて算出した。

定員外職員の新規採用数は、技能労務職定年予定者数×1.5 と想定した。

結果として、黄色の部分の部分が採用人数と報酬額である。

定員外職員の計算

	実績		予測									
	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度
定員外職員報酬額 千円	3,348,768	3,551,086	3,693,578	3,724,798	3,734,404	3,753,616	3,780,033	3,818,458	3,828,064	3,859,284	3,878,497	3,914,520
定員外職員人数	2,207	2,218	2,307	2,327	2,333	2,345	2,361	2,385	2,391	2,411	2,423	2,445
平均単価 千円	1,517	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601	1,601
技能労務職員定年退職者数	12	20	10	13	4	8	11	16	4	13	8	15
採用人数	11	89	15	20	6	12	17	24	6	20	12	23

*① 平成26年度の定員外職員報酬÷定員外職員数

*② 技能労務職定年退職者×1.5

(3) 人件費、職員給与

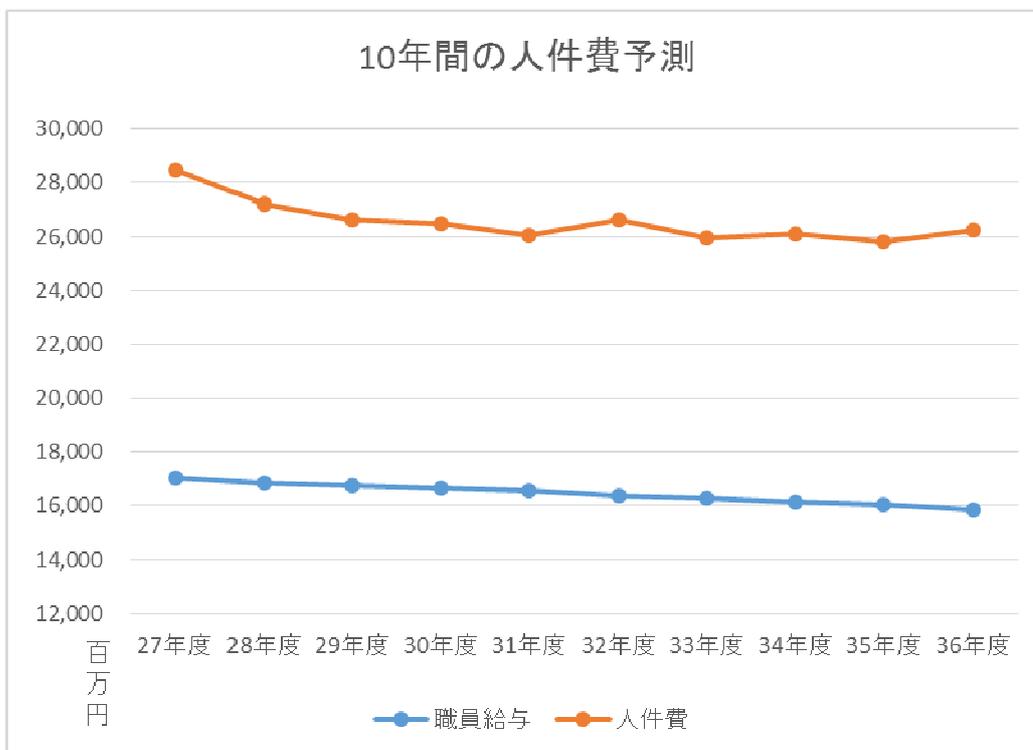
人件費の平成27年度から平成36年度までの10年間の試算結果を示す。

算出過程は次ページの算出表を参照されたい。

人件費の予測の結果

単位 千円

	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度
職員給与	17,025,385	16,846,663	16,749,053	16,637,308	16,546,262	16,364,993	16,283,033	16,141,767	16,035,719	15,846,131
人件費	28,471,421	27,222,977	26,645,245	26,518,059	26,080,315	26,662,217	25,995,680	26,120,276	25,820,135	26,240,689



(4) 人件費予測の結果について

職員給与費は、現在の 170 億円から減少を続けて 160 億円を切るレベルまで下がると予測される。人件費は、現在の 290 億円から平成 31 年度に 260 億円まで減少するが、それ以降は減少せず 260 億円前後で一定となることがわかる。

以上の予測は、採用人数を必要最小限に抑えた場合の予測である。ここ数年の採用人数 130 名～140 名に比較してかなり少なくなっている。しかし、職員の適正な年齢構成を考慮した場合は、毎年ある程度一定の採用人数が必要である。また、今後、新たな業務の発生などによる必要人員数の増加が生じる可能性もある。

よって、この予測は人件費の最低値の予測といえる。

今後の職員の採用についての参考としてもらいたい。

今後10年間の人件費算出表

単位 千円

	実績		予測										予測の根拠
	25年度	26年度	27年度	28年度	29年度	30年度	31年度	32年度	33年度	34年度	35年度	36年度	
1 議員報酬	471,107	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	490,180	26年ベース
2 委員等報酬	3,603,703	3,609,650	3,752,142	3,776,157	3,807,377	3,816,983	3,836,196	3,862,613	3,901,038	3,910,644	3,941,864	3,961,076	
(1) 行政委員会委員		37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	37,963	26年ベース
(2) 定員外職員	3,348,768	3,551,086	3,693,578	3,717,593	3,748,813	3,758,419	3,777,632	3,804,049	3,842,474	3,852,080	3,883,300	3,902,512	
(3) その他		20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	20,601	26年ベース
3 市長等報酬	69,712	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	75,978	26年ベース
4 職員給与	16,350,853	17,021,728	17,025,385	16,846,663	16,749,053	16,637,308	16,546,262	16,364,993	16,283,033	16,141,767	16,035,719	15,846,131	
(1) 給料	10,125,796	10,606,204	10,609,038	10,497,671	10,436,848	10,367,216	10,310,482	10,197,528	10,146,456	10,058,429	9,992,347	9,874,210	
(2) 諸手当	6,225,057	6,415,524	6,416,346	6,348,992	6,312,205	6,270,092	6,235,780	6,167,465	6,136,577	6,083,338	6,043,372	5,971,922	給料×0.6048(26年手当実績)
5 共済費	3,623,250	3,799,195	3,800,158	3,760,266	3,738,479	3,713,537	3,693,215	3,652,755	3,634,461	3,602,929	3,579,259	3,536,942	26年ベースの給料負担率0.3582
6 退職金	2,868,755	2,596,317	2,867,574	1,813,896	1,324,432	1,324,432	978,928	1,756,312	1,151,680	1,439,600	1,238,056	1,871,480	26年ベースの1人当たり退職金19,375千円
7 恩給・年金	1,303	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	1,239	26年ベース
8 災害補償費	24,511	27,698	26,049	26,049	26,049	26,049	26,049	26,049	26,049	26,049	26,049	26,049	過去5年の平均
9 職員互助会補助金	14,775	15,548	15,914	15,747	15,655	15,551	15,466	15,296	15,220	15,088	14,989	14,811	給料×0.15%
10 その他	441,681	438,979	416,803	416,803	416,803	416,803	416,803	416,803	416,803	416,803	416,803	416,803	過去5年の平均
	27,469,650	28,076,512	28,471,421	27,222,977	26,645,245	26,518,059	26,080,315	26,662,217	25,995,680	26,120,276	25,820,135	26,240,689	

職員給料の算定

(1) 定期昇給			180,305	180,354	178,460	177,426	176,243	175,278	173,358	172,490	170,993	169,870	前年+定期昇給1.7%
(2) 採用													
採用人数	127	115	135	81	64	60	40	75	55	61	56	82	
1人当たり	2,179	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	2,202	26年行政職大卒初任給
採用による増	276,733	253,230	297,270	177,521	141,712	132,904	87,032	164,370	122,079	134,983	123,087	179,661	
(3) 退職													
定年人数	89	89	98	63	46	46	34	61	40	50	43	65	定年予定者
その他退職人数	46	45	50	31	22	22	17	30	19	24	21	32	定年退職者との割合0.486 過去5年の平均
1人当たり	4,338	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	4,783	26年ベース
退職による減	△ 585,630	△ 640,922	△ 707,884	△ 447,775	△ 326,947	△ 326,947	△ 241,656	△ 433,560	△ 284,302	△ 355,377	△ 305,624	△ 461,990	
(4) 昇任													
昇任人数	299	229	271	271	271	271	271	271	271	271	271	271	過去5年の平均
1人当たり	90	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	26年ベース
昇任による増	26,910	22,213	26,287	26,287	26,287	26,287	26,287	26,287	26,287	26,287	26,287	26,287	
(5) 再任用													
再任用人数	18	72	78	50	37	37	27	49	32	40	34	52	定年退職×0.8
1人当たり	2,190	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	2,652	26年ベース
再任用による増	39,420	190,944	206,856	132,600	98,124	98,124	71,604	129,948	84,864	106,080	90,168	137,904	
(1)～(5)計			2,834	△ 111,367	△ 60,824	△ 69,632	△ 56,733	△ 112,954	△ 51,072	△ 88,027	△ 66,082	△ 118,138	

第3章 各論

第1 定員管理

人件費のうち、多くを占める職員給与費は主として給料・賞与・諸手当と職員数で構成されるが、給料・賞与・諸手当の水準については行政の裁量の余地は少ないのに対し、職員数については定員に関する配置基準がある職種（例：ケースワーカー・保育士・消防職員等）を除けば裁量の余地は大きく、特に一般行政部門において顕著である。倉敷市では、平成9年度から第一次定員適正化計画、平成18年度から第二次定員適正化計画、平成23年度から行財政改革プラン2011を実施しており、平成26年4月1日までの18年間で922人の職員（総合計）の削減が行われ、同日時点の職員数は3,354人である（1.(1)①倉敷市の職員数の推移参照）。

（包括外部監査における定員管理について）

定員管理の監査においては当該職員数が監査対象となるが、職員数の妥当性について、行政に関する実務経験のない包括外部監査人が限られた時間内で各事務事業の業務量を検証することはかなりの困難が伴うことが想定され、過年度の外部監査報告書でも人件費、特に定員管理を監査対象として取り上げた報告書は非常に少ない。

我々が参考にさせて頂いた岡山県と東京都大田区の外部監査報告書では、「事務量算定方式による分析は、岡山県のすべての事務事業の業務量を把握する必要があり、監査人がこの方式により分析を行うことは不可能である」（平成23年度岡山県）、あるいは「ある業務が現実的にどれ位の工数を必要とするのかについては、担当者のレベルに立って当該業務に精通する必要があり、また、当該業務の時期的な変動も鑑みる必要がある。その負担については主観的な意見が不可避的に混入する虞がある」（平成22年度大田区報告書）とされている。

（定員管理の監査手続について）

したがって、倉敷市の定員管理に関する監査手続としては、まず、総務省がデータ開示しているものの倉敷市が現時点で実施していない他の中核市との比

較分析を実施した。具体的には、中核市平均・近隣類似規模の中核市3市（姫路市・福山市・高松市）の平均との正規職員数の比較分析（職種別・部門別）、類似団体別職員数との正規職員数の比較分析（部門別）、臨時・非常勤職員数の比較分析（職種別）、多重回帰分析という手法を用いた定員回帰指標・定員モデルとの正規職員数の比較分析を実施した。

次に、他市とのデータ比較ではなく倉敷市のデータのみにより、年度別に職員数（臨時・非常勤職員を含む）の推移分析（部門別）及び正規職員の時間外手当時間数の推移分析（部門別）を実施した。

以上の比較分析について、外部監査人では差異の分析が困難な職種あるいは部門について、各担当課が作成している事務分担表を入手した上で総務部人事課にヒアリングを実施した。

さらに、人事課でも説明が難しい差異については、担当課に書面での質問・アンケートを行ったほか、実際の業務量・工数を分析するために、特に他の中核市との比較で差異の著しい農林水産部門のうち船穂支所・真備支所の2ヶ所を訪問して事務分担表を検証した。

以下の表は、上記の監査手続と監査結果を分かりやすくするために一覧にしたものである。

定員管理に関する監査手続・結果一覧表

	監査手続	内容	監査結果（要約）	指摘事項・意見
①	職種別正規職員数の比較分析 (総務省区分)	職種別に倉敷市の正規職員数と中核市平均・近隣類似規模の中核市3市の平均との比較分析(10件) (総務省：地方公共団体定員管理調査結果より)	全体では倉敷市3,354人に対して、中核市平均3,141人ではあるが、近隣類似規模の中核市3市の平均は3,861人であり、相当程度削減されていると考える ただし、職種別では運転手・車掌等が過大と推察する	意見
②				

②	部門別正規職員数の比較分析 (総務省区分)	部門別に倉敷市の正規職員数と中核市平均・近隣類似規模の中核市3市の平均との比較分析(19件) (総務省：地方公共団体定員管理調査結果より)	同上 ただし、部門別では、し尿収集が過大と推察する	意見
③	類似団体別職員数(普通会計職員のみ)の部門別比較分析 (総務省区分)	人口と産業構造から類似する市区町村をグループに分け、そのグループ内での人口1万人当たりの正規職員数の平均値を算出して比較分析(14件) (総務省：類似団体別職員数の状況より)	全体では倉敷市2,872人に対して、類似団体の平均は3,367人であり、相当程度削減されていると考える ただし、部門別では、し尿収集が過大と推察する	意見
④	臨時・非常勤職員数の職種別比較分析	倉敷市の臨時・非常勤職員数と政令指定都市の平均臨時・非常勤職員数との職種別比較分析(中核市のデータなし) (総務省：臨時・非常勤職員に関する調査結果についてより)	全体では倉敷市1,910人に対して、政令指定都市の平均は3,285人であり、1,375人も下回っている また、職種別の一般事務職員でも、倉敷市416人に対して、政令指定都市の平均は834人であり、418人下回っている だし、給食調理員が倉敷市317人に対して、政令指定都市の平均は171人であり、146人上回っている	該当なし
⑤	定員回帰指標・定員モデルとの正規職員数の比較分析(多重回帰分析)			
⑤-1	定員回帰指標(簡易)	人口と面積の2つの説明変数のみで各団体の職員数(普通会計部門まで)との相関関係を多重回帰分析により算出して比較分析	普通会計部門：倉敷市2,872人に対して、算出結果3,084人であり、相当程度削減されている 一般行政部門：倉敷市1,910	該当なし

		(総務省：地方公共団体における適正な定員管理の推進についてより)	人に対して、算出結果 2,161 人であり、同様に相当程度削減されている	
⑤-2	定員モデル (複雑)	各地方公共団体の職員数（一般行政部門まで）と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す説明変数となる統計数値との相関関係を多重回帰分析により算出して比較分析 (総務省：地方公共団体における適正な定員管理の推進についてより)	一般行政部門：倉敷市 1,910 人に対して、算出結果 2,441 人であり、相当程度削減されている ただし、部門別では、経済部門（労働・農林水産・商工部門）が倉敷市 155 人に対して、算出結果 81 人であり、74 人上回っている	該当なし
	監査手続	内容	監査結果（要約）	指摘事項・意見
⑥	事務分担表の 検証及び支所 訪問	①から⑤までの比較分析のうち、④を除く全てにおいて著しく超過している部門について、事務分担表の検証（11 件）のほか、船穂支所及び真備支所の 2ヶ所を訪問し、各事務事業の内容をヒアリング及び関連書類の閲覧	両支所の事務分担表における各事務事業の工数と著しく異なる事務事業は確認できなかった 事務分担表における様式について各事務事業が支所別に比較できるよう検討することが望ましい また、事務分担表における工数について、より精緻化することが望ましい	意見
⑦-1	年度別部門別 職員数の比較 分析	正規職員数の著しい増減に該当する部門について比較分析（2 件）	保健福祉局内の組織改正のみ（介護保険課から指導監査課に異動）	該当なし
⑦-2		臨時・非常勤職員数の著しい増減に該当する部門について比較分析（0 件）	著しい増減なし	同上
⑧-1	年度別部門別 年間時間外手	著しい増減に該当する部門について比較分析（7 件）	著しい増減の理由は妥当と推察する	該当なし

	当時間数の比較分析			
⑧-2		1人当たり年間時間外手当時間数が400時間以上の部門について検証(上位15件)	各部門における時間外手当時間数の多寡について、合理的な理由があると推察する	意見
⑧-3		1人当たり年間時間外手当時間数が10時間以下の部門について検証(上位15件)	しかし、同じ正規職員にもかかわらず差異が著しく、現状以上に部門間の差異の解消に努める必要がある	
⑧-4	年度別部門別年間時間外手当時間数の比較分析	同じ部局内で時間外手当時間数の少ない部門と多い部門について検証(5件)	時間外手当時間数の多い部門は、いずれも専門的知識が必要な業務・台風対応や土日のイベント等の季節的変動業務によるものであり、同じ部局内であっても応援は難しいようである	
	監査手続	内容	監査結果(要約)	指摘事項・意見
⑨	アンケート調査	時間外手当時間数の比較分析等を実施した部門について、定員ないし時間外手当時間数の削減に資することを目的としてアンケートを実施(10件)	アンケート結果からは、現状を肯定した回答が多く、また、現時点の職員数、特に正規職員は不足しているとの回答であった 「他の部署で行うべき業務」や「外部委託の可能性のある業務」など、当該アンケートを定期的実施することが望ましい。	意見
⑩	総括		他の中核市との比較分析を毎年度実施し、過大となっている可能性がある職種及び部門について適正な職員数の分析を行う必要がある	意見

1 定員管理の概要

(1) 職員数の推移

① 倉敷市の職員数の推移

(各年 4 月 1 日現在 単位：人)

年度	17年	18年	19年	20年	21年	22年	23年	24年	25年	26年
部門別										
一般政	2,131	2,119	2,087	2,034	1,992	1,960	1,928	1,906	1,893	1,910
うち										
議会	22	19	19	19	19	17	18	19	17	17
総務	453	437	429	421	400	393	372	364	360	365
税務	153	154	150	143	141	141	141	139	140	140
民生	563	566	553	540	533	530	536	535	540	550
衛生	438	421	417	407	414	399	393	385	372	367
労働	8	7	5	5	5	4	4	4	4	4
農林水産	127	138	132	127	118	116	113	112	115	115
商工	42	48	50	46	36	36	36	36	36	36
土木	325	329	332	326	326	324	315	312	309	316
教育	709	667	638	613	586	554	549	540	518	517
消防	462	460	465	462	457	452	446	450	450	445
普通会計	3,302	3,246	3,190	3,109	3,035	2,966	2,923	2,896	2,861	2,872
公営企業会計	569	558	534	516	485	492	487	485	484	482
総合計	3,871	3,804	3,724	3,625	3,520	3,458	3,410	3,381	3,345	3,354

上表は倉敷市がホームページで公表している過去 10 年間の職員数の推移である。なお、平成 17 年度は合併（平成 17 年 8 月 1 日）前の旧船穂町及び旧真備町の職員数の合計 243 人が含まれている。旧船穂町及び旧真備町の職員数を除いた旧倉敷市の部門別職員数の資料は残っていないため、旧船穂町及び旧真備町の職員の部門別の配置状況は不明である

第一次定員適正化計画では、①組織・機構の見直し、②職の整理・見直し、③職員の能力開発の推進、④民間委託の推進、⑤現業職員の適正配置により、平成 9 年度から 13 年度までの 5 年間で 100 人、平成 14 年度から平成 18 年度までの 5 年間でさらに 100 人の削減を図るものであったが、計画策定(平成 8

年度)から4年後に10年間で200人削減という当初目標を達成したため、平成12年度に削減目標を200人から500人(平成8年度比較)に計画の見直しを行った。その後、新たな業務増の要因があったものの、平成9年度から平成17年4月1日までで651人の削減が行われた。

第二次定員適正化計画では、市長マニフェスト(5年で400人削減)を受け、①事務事業の抜本的な見直し、②職員の採用抑制、③民間委託や民営化の推進、④ICT化(情報通信技術)の推進、⑤任期付職員の活用、⑥定数外職員・退職職員の活用拡大により、平成18年度から22年度までの5年間で職員数を400人削減することを目標とした。実績値として平成17年度から平成22年4月1日時点までで410人削減(平成17年8月1日の合併を考慮した基準値3,868人→3,458人)されている。

行財政改革プラン2011では、「市民サービスの向上と人件費のバランスを考慮しつつ、行政の役割を見直し、より一層、簡素で効率的な行政運営を目指して」、平成23年度から27年度までの5年間で職員数を200人削減し、3,258人とすることを目標とした(行財政改革プラン2011の内容については、③部門別職員数の推移を参照)。

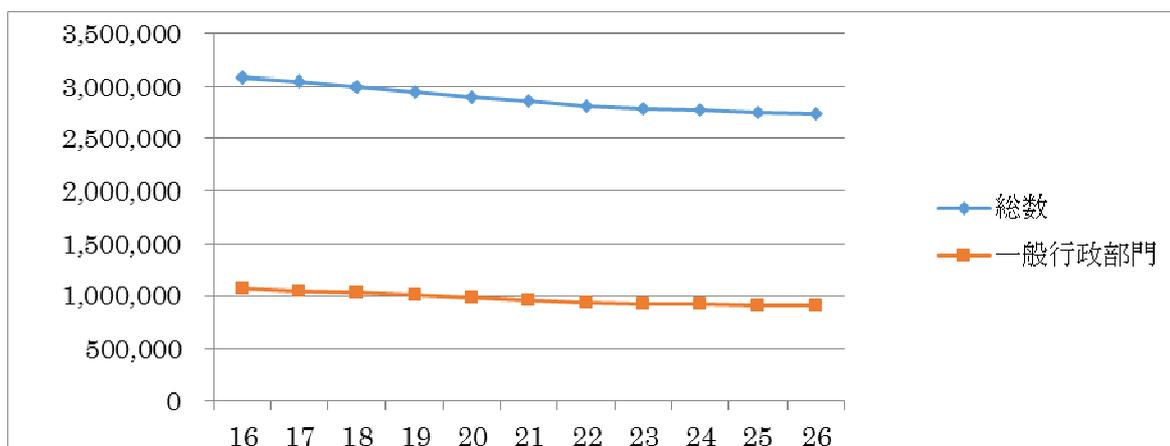
平成27年度の倉敷市定期人事異動方針によると、「行財政改革プラン2011の計画段階では想定していなかった、新病院建設に向けた診療体制の強化(26人)、第2次一括法による県からの権限移譲(10人)、平成26年度からの国の取り扱いに準じた定年退職者の再任用制度の導入(52人)、更には、子ども・子育て支援制度への対応(28人)などが新たに生じています(計116人)」とのことであり、当該116人を考慮すると目標の200人を超える205人(3,458人→3,369人(平成27年4月1日現在)+116人)の削減がなされている。

② 地方公共団体の職員数の推移（総数・一般行政部門）

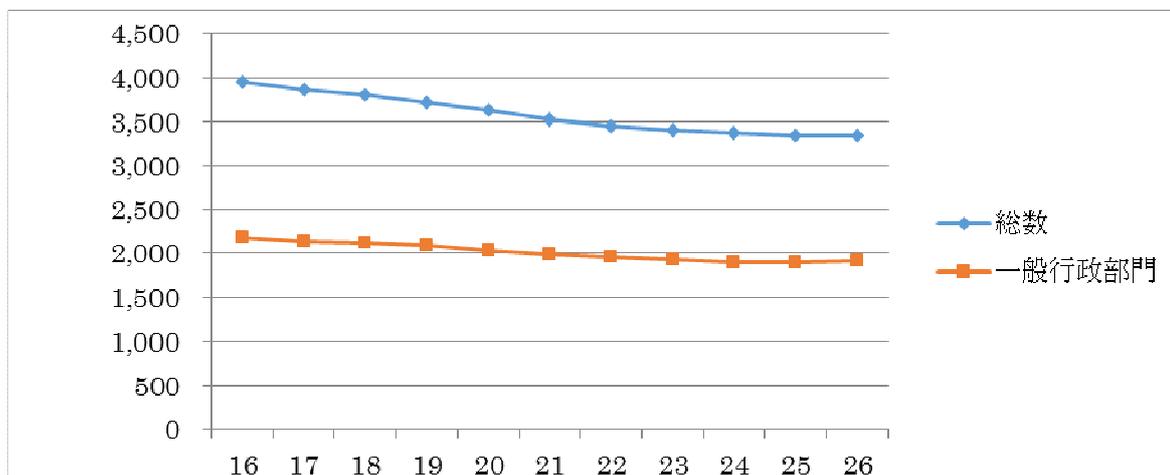
以下のグラフは、平成16年度から26年度までの地方公共団体の職員数の推移（地方公共団体定員管理研究会報告書より）と倉敷市の職員数の推移について、各々、総数及び一般行政部門の職員数に区分して折れ線グラフで比較したものである。当該10年間の地方公共団体の職員数の削減率は総数11.0%・一般行政部門15.0%、倉敷市の削減率は総数15.3%・一般行政部門12.6%である。ただし、平成15年度末の職員数の状況により削減率は大幅に左右されるため、削減率が高い方が行政努力の程度が高いとは限らない。

なお、倉敷市の平成16・17年度の職員数には合併（平成17年8月1日）前の旧船穂町及び旧真備町の職員数が含まれている。

地方公共団体の職員数の推移（各年4月1日現在）（単位：人数・年度）



倉敷市の職員数の推移（各年4月1日現在）



区 分		職 員 数					主 な 増 減 理 由
部 門		平成22年	平成23年	平成24年	平成25年	平成26年	
一 般 行 政 部 門	議会	17	18	19	17	17	事務の統廃合・縮小 業務移管，組織の新設，体制強化 民間委託，退職不補充，定数外職員の活用 定数外職員の活用，体制強化
	総務	393	372	364	360	365	
	税務	141	141	139	140	140	
	民生	530	536	535	540	550	
	衛生	399	393	385	372	367	
	労働	4	4	4	4	4	
	農林水産	116	113	112	115	115	
	商工	36	36	36	36	36	
	土木	324	315	312	309	316	
	小 計	1,960	1,928	1,906	1,893	1,910	
特 別 政 行 部 門	教育	554	549	540	518	517	退職不補充，定数外職員の活用
	消防	452	446	450	450	445	再任用職員の活用
	小 計	1,006	995	990	968	962	
公 営 企 業 計 等 部 門	病院	111	117	119	121	128	体制強化
	水道	126	125	125	124	121	退職不補充，再任用職員の活用
	下水道	123	114	111	107	108	事務の縮小
	その他	132	131	130	132	125	業務移管，事務の縮小
	小 計	492	487	485	484	482	
合 計		3,458	3,410	3,381	3,345	3,354	

(注) 職員数は一般職に属する正規職員のうち，再任用短時間勤務職員を除いたものです。

表は倉敷市がホームページで公表している部門別職員数の増減及び主な増減理由を包括外部監査人が追加・加工したものである。直近の5年間では、総務・衛生・教育・下水道の各部門が退職不補充・定数外職員の活用等により、削減幅が大きいようである。

①で記載した行財政改革プラン2011では、平成23年度から27年度までの5年間で職員数を200人削減するに当たり、事務事業の見直しや民間委託の推進、嘱託職員の活用による対応を実施するとされている。以下は、行財政改革プラン2011の平成26年度進捗状況報告の抜粋である。

(定員・給与の適正化)

①定員の適正化：職員数を200人削減

- ②給与制度の適正化：給与制度を国に準じた制度に見直し
- ③時間外勤務の縮減：職員 1 人当たり時間外勤務時間数を前年より縮減
- ④定数外職員活用方針の策定：

活用指針の内容に影響のある育児休業代替任期付職員制度の導入を引き続き検討、また、平成 27 年度から新たに任用する全ての非常勤嘱託員について、任期満了後の連続受験を可能にするとともに、更新年限を 5 年、更新上限年齢を 65 歳と定め、統一的な運用を開始

- ⑤公立保育園庁務員の嘱託化
- ⑥学校給食調理員の嘱託化
- ⑦学校校務員の嘱託化

(2) 倉敷市における定員管理

① 定数条例

定員管理に関する法律・規則として、地方自治法第 172 条及び倉敷市職員定数条例第 2 条がある。

地方自治法第 172 条では、「職員の定数は、条例でこれを定める。ただし、臨時又は非常勤の職については、この限りではない。」とされており、これを受けて、倉敷市では倉敷市職員定数条例第 2 条において、以下の定数を定めている。なお、()内は平成 26 年 4 月 1 日現在の職員数を市政概要より転記したものであり、すべての部局において定数未満である。

- ・ 議会の事務部局の職員 22 人 (17 人)
- ・ 市長の事務部局の職員 2,320 人 (2,253 人)
- ・ 水道局の職員 140 人 (121 人)
- ・ 選挙管理委員会の事務部局の職員 10 人 (9 人)
- ・ 監査委員の事務部局の職員 11 人 (9 人)
- ・ 教育委員会の事務部局の職員及び市立の学校その他の教育機関の職員 540 人 (488 人)
- ・ 公平委員会の事務部局の職員 1 人 (0 人)
- ・ 農業委員会の事務部局の職員 12 人 (11 人)

・消防職員 475 人 (446 人)

合計 3,531 人 (3,354 人)

② 定員管理

倉敷市の職員の人事配置は、年 1 回、次年度の人員配置等について各所属からの内申書等の内容に基づいてヒアリングを行っている。そして、そのヒアリングの内容をもとに条例定数を遵守した上で最終の人員配置を確定している。

平成 27 年度倉敷市定期人事異動方針によると、「各部署への配置については、少数精鋭、適材適所を基本とし、業務の見直し等により生じた人員を重点施策を担当する部署、新設部署などに配置しました」とのことである。

当該事務分担表では、各担当課の事務事業ごとに工数を担当者（正規職員及び非常勤嘱託員が対象で臨時職員は対象外）別に前年度対比できるよう作成されている。また、兼務・併任・休職・産休・育休の欄が設けられており、各担当課の事務分担の内容が把握しやすい。事務事業ごとの工数は小数点以下 2 位まで用いられており、細分化された運用がなされている。

事務分担表（記入例）

所属名	●●●部××××課	人工数		係・班・担当	000係				
		前年度	今年度	職員番号	11111	22222	33333	44444	
兼務・併任・ 休職・産休・育休	児島太郎は△△△課と兼務 玉島太郎は@@@年@@月~@@年@@月まで休職			職名	係長	主任	主任	主事	非常勤嘱託員
				氏名	倉敷 太郎	水島 太郎	児島 太郎	玉島 太郎	5人分
事務事業名称		7.000	8.600	配分合計	100	100	60	100	500
00000000000000事業		0.300	1.000	↑	10	70		20	
△△△△△△△△推進事業		1.000	0.650	↓	15		40	10	
☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆整備事業（削除）		0.150							
●●●●●●●●●●●●		0.100	0.550	↑	40	5		10	
◎◎◎◎◎◎の事務		0.450	0.650	↑	10		15	40	
▼▼▼▼▼▼▼▼▼▼事業（変更）		5.000	5.300	↑	15		5	10	500
☆☆☆☆☆☆☆☆☆☆管理事業（追加）			0.450	↑	10	25		10	

（表の見方）

例：表中の児島太郎の場合、△△△△△△△推進事業に年間の工数の40%、その他の工数が20%で×××××課に合計60%従事、残りの40%の工数は兼務している△△△課に40%従事

2 他の中核市との比較分析（平成26年4月1日現在）

（1）職種別正規職員数の比較分析（総務省区分）

- ① 中核市平均
- ② 近隣類似規模の中核市3市（姫路市・福山市・高松市）の平均
- ③ 岡山市

中核市とは、地方自治法に基づき人口20万人を要件として都道府県の事務を移譲する制度で、平成27年4月1日現在45市が指定されている。

以下の表は、総務省の地方公共団体定員管理調査結果に基づいて、上記の①②の数値をいずれも上回っている職種について抽出して分析したものである。

また、岡山県の地域特性を考慮して、隣接している政令指定都市の岡山市の数値を参考値として記載している。

平成 26 年 4 月 1 日現在では、中核市 45 市のうち倉敷市は人口 9 位・面積 25 位、姫路市は人口 4 位・面積 14 位、福山市は人口 12 位・面積 15 位、高松市は人口 15 位・面積 24 位であることから、姫路市・福山市・高松市を近隣かつ類似規模と判断して比較対象とした。以下の分析結果は、主として当該 3 市の平均との比較を行っている。(2) 以下についても同様である。

合計数値については、人口や面積等の規模の相違から中核市平均を 7%程度上回っているものの、近隣類似規模の中核市 3 市の平均を 13%強下回っている。

ただし、総務省が開示しているデータは、一般職に属する常勤の職員のみを対象としており、いわゆる「臨時又は非常勤の職員」は対象とされていないため、常勤の職員数が他の中核市等と比べて相対的に低い数値であっても、効率的な組織であるとは必ずしも言えないのが現時点における比較分析の限界である。

(単位：人)

職種 (総務省区分)	倉敷市	中核市 45 市の 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
司書(補助)・ 学芸員(補助)	43	17	26	79	他分析不可
	(理由) 近隣中核市 3 市の平均と比較すると 65%程度超過している ただし、以下の施設の運営に従事しており、特に図書館の司書は生涯学習・ 児童教育のために採用しているため、職員数の多寡を論じるのは適当ではな いと思われる ・ライフパーク倉敷 2 人 ・自然史博物館 4 ・美術館 4 ・図書館 6 か所 29 (うち中央図書館 13 人)				

	<ul style="list-style-type: none"> ・市立短期大学 2 ・文化財保護課 2 <p>(参考)</p> <p>姫路市：35 人（姫路科学館・美術館・図書館 15 か所等）</p> <p>福山市：31（ふくやま美術館・図書館 8 か所等）</p> <p>高松市：12（高松市美術館・図書館 4 か所等）</p>				
保健師・助産師	93	77	91	90	<p>近隣中核市 3 市の平均と概ね同数であり、妥当と推察する</p> <p>以下の施設の運営に従事</p> <ul style="list-style-type: none"> ・保健所 1 か所 ・保健福祉センター4 か所 <p>(参考)</p> <p>姫路市：71 人(保健所 1、保健福祉センター12)</p> <p>福山市：99 人(保健所 1)</p> <p>高松市：102 人(保健所 1、保健福祉センター7)</p>
職種 (総務省区分)	倉敷市	中核市 45 市の 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
栄養士	43	17	17	54	妥当と推察する
	<p>(理由)</p> <p>大幅に超過している（中核市 43 市の中で第 3 位）が、各小学校に栄養士を配置するのは食育を目的とした倉敷市の方針である</p> <p>共同調理場 6 か所及び小中学校に従事（平成 27 年度に 3 名募集）</p> <p>他方、給食調理員は平成 15 年度から退職不補充</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市：6 人</p>				

	福山市：27人 高松市：17人				
農林水産技師	35	15	24	47	分析不可 (2)①の農業一般部門の比較分析参照
	<p>以下は担当課からの回答である</p> <p>「各市で行政区分や組織、重点施策等が異なるため、職員数の多少について意見を申し上げることはできかねます。</p> <p>また、農林水産技師とは土木技術職（技師）を示すものと思いますが、その配置数については、業務上必要な数と考えております。</p> <p>なお、本市においては、一般的に農林水産技師といわれる専門職（指導普及員や水産技術職など）が配置できておりませんので、農水産業の指導・普及という観点では人材不足であると考えます」</p> <p>（参考）</p> <p>姫路市：25人 福山市：31 高松市：17</p>				
職種 (総務省区分)	倉敷市	中核市 45市の 平均	近隣中 核市3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
土木技師	247	196	224	440	分析不可 (2)①の農業一般部門の比較分析参照 (参考) 姫路市：229人 福山市：241 高松市：201
生活保護ケ ースワーカー	64	51	56	101	妥当と推察する
	(理由)				

	<p>大幅に超過しているが、新規申請件数の多寡により業務量が大きく左右される職種である</p> <p>また、後述する5.(3)②の1人当たり年間時間外手当数が400時間以上の部門に生活福祉課が該当しており、現状の職員数でも厳しいと思われる</p> <p>(参考)</p> <p>()内、生活保護受給世帯</p> <p>倉敷市：64人(4,954世帯)</p> <p>姫路市：53(6,562)</p> <p>福山市：68(5,358)</p> <p>高松市：46(4,845)</p>				
<p>五法(社会福祉)担当ケースワーカー</p> <ul style="list-style-type: none"> ・児童福祉法 ・母子及び寡婦福祉法 ・老人福祉法 ・身体障害者福祉法 ・知的障害者福祉法 	44	24	37	37	<p>妥当と推察する</p> <p>(理由)</p> <p>大幅に超過しているが、近年、業務量が著しく増加した部署である。また、以下の通り、姫路市0人は不明である</p> <p>生活保護ケースワーカーと同様に、後述する5.(3)②の1人当たり年間時間外手当数が400時間以上の部門に生活福祉課が該当しており、現状の職員数でも厳しいと思われる</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市：0人(不明)</p> <p>福山市：40</p> <p>高松市：72</p>
<p>職種</p> <p>(総務省区分)</p>	倉敷市	中核市 45市の平均	近隣中核市3市の平均	岡山市 (参考)	分析結果
運転手・車掌等	32	30	29	4	他の中核市との比較では過大と推察する

					<p>(理由)</p> <p>隣中核市 3 市の平均と比較すると 10%程度超過しているが、高齢化等の理由により配置困難とのことである</p> <p>秘書課の運転業務は平成 16 年 4 月にタクシー借上げに代替実施</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市 : 61 人 福山市 : 15 高松市 : 11</p>
守衛・庁務員等	65 守衛は委託しているため、主に保育園 庁務員・小中学校校務員	36	47	51	<p>分析不可</p> <p>(理由)</p> <p>以下の通り、各自治体による区分が不明である</p> <p>また、技能労務職は退職不補充である</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市 : 116 人 福山市 : 20 高松市 : 4</p>
職種 (総務省区分)	倉敷市	中核市 45 市の 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
消防吏員	446	340	341 (523)	682	<p>妥当と推察する</p> <p>(理由)</p> <p>福山市の消防組合員を考慮した場合、近隣中核市 3 市の平均は 523 人となり、面積を考慮しても妥当である</p> <p>(参考)</p>

					姫路市： 551 人 福山市： 0 ⇒549 組合員 高松市： 471
その他	2,242	2,338	2,969	3,752	
合計	3,354	3,141	3,861	5,337	姫路市： 3,790 人 福山市： 4,112 高松市： 3,681

以上の表より、正規職員全体の合計数値については、倉敷市の職員数 3,354 人に対して、人口や面積等の規模の相違から中核市平均の 3,141 人を 7%程度上回っているものの、近隣類似規模の中核市 3 市すべての職員数を下回っており、相当程度削減がなされていることが分かる。

【意見 1】

職種別職員数の比較分析においては、運転手・車掌等が他の中核市との比較では過大と推察する。

(改善すべき事項)

清掃の運転手は平成 7 年度から退職不補充としており、高齢化等の理由により配置困難とのことから現時点における状況はやむを得ないと考えるが、引き続き勇退の募集等、定員削減の努力を続ける必要がある。

【意見 2】

分析不可の結論とした職種のうち、農林水産技師、土木技師については他の中核市との比較では過大となっている可能性がある。

これらの職種は、総務局・文化産業局・建設局と複数の部門に配置されており、各部門での分析には限界がある。実際に事務事業に携わっている担当者からすると、同じ職場で同じ部門における業務量の多寡は把握できると思われるが、職場や部門が違えば困難である。

(改善すべき事項)

個人の能力差等のため、すべての職員が役職に応じた業務量を担当できるように配分するのは難しい、今後は、事務分担表における工数をゼロベースで見直しを行うことが必要である。ただし、職種人数の過大については、事務分担表の見直しでは解決はできないと思われる。職員配置が過大となっている可能性があることはわかるが、具体的にどの部局のどの業務で過大となっているかを明らかにするには、職種職員の配置部門を監査対象として、詳細に検討する必要がある、今回の人件費のテーマの範囲を超えてしまうこととなる。

また、各担当課では、業務の効率化の検討は可能であるが、現在の業務がすべて必要との前提があるため、各担当課自身での事務分担表の見直しは困難である。総務部人事課は業務量の見直しを指導する立場ではないため、その業務自体が必要かどうかの判断は、今後の行革推進の中で全体的に検討すべきことである。

以上から、改善すべき事項はなしとして、今後の課題とするため意見とするものである。

(2) 部門別正規職員数の比較分析（総務省区分）

- ① 中核市平均
- ② 近隣類似規模の中核市3市（姫路市・福山市・高松市）の平均
- ③ 岡山市

以下の表は、(1)と同様に、上記の①②の数値のいずれも上回っている部門について抽出して分析したものである。また、岡山県の地域特性を考慮して、隣接している政令指定都市の岡山市の数値を参考値として記載している。

なお、以下の数値は各中核市が総務省指定による各部門に区分したものであるが、各中核市が実施した区分にかなり相違が見受けられるため、倉敷市単独で比較分析を実施するのは困難である。その結果、以下の表では分析不可とした部門が多くなっている。

(単位：人)

部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
福祉事務所	181	147	128	171	妥当と推察する
	<p>(理由)</p> <p>大幅に超過しているが、福祉事務所と民生一般の両部門を合計した比較は以下の通りであり、倉敷市の 229 人は近隣中核市 3 市の平均 235 人と概ね同数である</p> <p>(1)の生活保護及び五法担当ケースワーカー参照</p> <p>(参考)</p> <p>倉敷市：229 人</p> <p>姫路市：237</p> <p>福山市：257</p> <p>高松市：212</p>				
児童相談所等	7 すべて子ども相談センター	4	0	47	分析不可 (理由) 倉敷市及び近隣中核市 3 市における児童相談所は全て県の管轄であり、他の中核市における区分の状況は不明である
各種年金保険関係	14	10	10	10	妥当と推察する
	<p>(理由)</p> <p>大幅に超過しているが、本庁では市民局市民課国民年金係、支所では総務局市民課窓口係が担当している</p> <p>各種年金保険関係と戸籍等窓口の両部門を合計した比較は以下の通りであり、倉敷市の 105 人は近隣中核市 3 市の平均 129 人を大幅に下回っている</p> <p>(参考)</p> <p>倉敷市：105 人 (14+91)</p>				

	姫路市：178(5+173) 福山市：116(17+99) 高松市：93(8+85)				
部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
保健センター 等施設	37	17	0	103	分析不可 (理由) 近隣中核市3市のうち、該当施設のある姫路市と高松市は他の部門に集計していると推察する (参考) 倉敷市：保健福祉センター4か所 姫路市：保健福祉センター12 福山市：なし 高松市：保健福祉センター7
保健所	118	89	116	93	概ね同数であり、妥当と推察する (参考) 姫路市：113人 福山市：116 高松市：119
公害	16	13	12	12	妥当と推察する (理由) 倉敷市は水島コンビナートの特殊事情あり (参考) 姫路市：17人(播磨臨海工業地域) 福山市：13

					高松市：6
部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
し尿収集	19 すべて児 島衛生セ ンター	2	9	28	他の中核市との比較では過大と 推察する
	<p>(理由)</p> <p>現時点では他の中核市に比べて大幅に超過している</p> <p>担当課からの回答(要約)</p> <p>平成13年度に民間委託について検討しているが、その際に当面は収集量を精査しながら直営で実施することとし、以降、体制規模の縮小を図りながら実施している</p> <p>また、平成7年度以降は収集業務等を行う技能労務職員の新規採用を凍結しており、今後は技能労務職員数等を勘案しながら、民間への移行も含めて検討する予定である</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市：26人(直営)</p> <p>福山市：0</p> <p>高松市：0</p>				
農業一般	108	50	65	114	分析不可 以下の①農業一般部門の比較分 析参照
用地買収	16 うち経験 者の再任 用職員3 人	11	9	16	妥当と推察する (理由) 主に都市計画道路関連(特に、倉敷駅周辺の買収事業) (参考) 姫路市：12人

					福山市：11 高松市：4
部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
建築	88	71	75	89	分析不可 (理由) 倉敷市は市営住宅の管理・収納係 12名が含まれているが、他市に おける区分の状況は不明である (参考) 姫路市：69人 福山市：73 高松市：84
都市計画一般	68 うち 鉄道高架 4 倉敷駅周 辺開発事 務所 16	59	56	37	妥当と推察する (理由) 倉敷市独自の事業である左記の 20名を除けば48名であり、他の 中核市平均より少ない (参考) 姫路市：103人 福山市：41 高松市：24
公民館	14	13	2	41	妥当と推察する
	(理由) 近隣中核市 3 市に比べ、大幅に超過しているが、基幹公民館 4 か所に正規職員を配置するのは倉敷市の方針である ・倉敷公民館 3 人				

	<ul style="list-style-type: none"> ・水島公民館 5 ・児島公民館 3 ・玉島公民館 3 (参考) 姫路市：7人 福山市：0 高松市：0				
部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
その他の社会 教育施設	67	39	44	37	妥当と推察する
	(理由) 大幅に超過しているが、以下の施設の運営に従事しており、特にライフパーク倉敷は中核市としては大規模な施設である <ul style="list-style-type: none"> ・ライフパーク倉敷 20人 ・自然史博物館 5 ・美術館 6 ・図書館 6 か所 30 ・少年自然の家 3 ・その他 3 (参考) 姫路市：65人 (姫路科学館・美術館・図書館 15 か所等) 福山市：33 (ふくやま美術館・図書館 8 か所等) 高松市：33 (高松市美術館・図書館 4 か所等)				
給食センター	42 うち再任 用 1 人	19	20	8	他の中核市との比較では過大となっている可能性がある

	<p>(理由)</p> <p>現時点では、他の中核市に比べて大幅に超過している</p> <p>ただし、給食調理員については平成 15 年度から退職不補充とし、正規職員の採用を凍結している（共同調理場 6 か所に従事）</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市：7 人</p> <p>福山市：4 人</p> <p>高松市：48 人</p>				
部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
特別支援学校 小・中学部	4	1	1	0	<p>分析不可</p> <p>(理由)</p> <p>倉敷市立倉敷支援学校に従事しているが、他の中核市との比較不可</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市：2 人（姫路市立書社養護学校）</p> <p>福山市：0</p> <p>高松市：0</p>
大学・短期大学	29	8	26	0	<p>分析不可</p> <p>(理由)</p> <p>倉敷市立短期大学に従事しているが、他の中核市との比較不可</p> <p>(参考)</p> <p>姫路市：0 人</p> <p>福山市：79（福山市立大学）</p> <p>高松市：0</p>

部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市 3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
幼稚園	153	40	93	243	概ね妥当と推察する (理由) 以下の通り、幼稚園当たりの平均職員数は2.8人で近隣中核市3市の平均2.6人と概ね同数である (参考) ()内、幼稚園数(平成23年度) 倉敷市：153人(54幼稚園) 姫路市：100(46) 福山市：58(30) 高松市：121(30)
下水道事業	108	79	85	128	分析不可 (理由) 主として下水道建設業務の多寡により定員は左右されるが、目標とする下水道普及率の水準は各自治体により差異があるため (参考) 下水道普及率(平成25年度) 倉敷市：75.0%⇒目標77% 姫路市：90.8⇒ほぼ完了 福山市：68.6⇒目標71.3 高松市：63.0⇒不明
収益事業	28	5	4	0	分析不可 (理由) 競艇事業(児島ボート)に従事しているが、他の中核市との比較

					不可 (参考) 姫路市：0人 福山市：0 高松市：13（高松競輪）
部門 (総務省区分)	倉敷市	中核市 平均	近隣中 核市3 市の平 均	岡山市 (参考)	分析結果
その他	2,237	2,464	3,106	4,160	
合計	3,354	3,141	3,861	5,337	

【意見3】

部門別職員数の比較分析においては、し尿収集部門が他の中核市との比較では過大と推察する。

上表のとおり、平成13年度に児島地区についても民間委託を検討して以降は体制規模の縮小を図りながら実施していること、平成7年度以降は収集業務等を行う技能労務職員の新規採用を凍結し、今後は民間への移行も含めて直営の在り方について検討を加速する予定であるとのことからやむを得ないと思われる。

(改善すべき事項)

しかし、他の中核市との比較では過大となっており、引き続き勇退の募集等、定員削減の努力を続ける必要がある。

① 農業一般部門の比較分析

分析不可の結論とした部門のうち、農業一般部門は近隣類似規模の中核市3市の職員数を大幅に超過しており、過大となっている可能性があるため、以下

においてさらに詳細な分析を行った。以下の表は、農業一般部門について、倉敷市及び近隣類似規模の中核市3市の参考指標を掲記して比較分析したものである。

(単位：人)

	倉敷市	姫路市	福山市	高松市
農業一般	108	49	88	57
うち				
農林水産課	18			
耕地水路課	22			
国土調査課	12			
支所	41			
農業委員会事務局	11			
その他	4			
土木一般	128	156	198	67
計	236	205	286	124
農林水産部の設置課 (高松市は創造都市推進局)	農林水産課・耕地水路課・ 国土調査課	農政総務課・ 水産漁港課・農林整備課 ・農業振興センター	農林水産課・地産地消推進課	産業振興課・農林水産課・土地改良課・土地改良課 地籍調査室 ほか
土木部の設置課 (姫路市は建設局、高松市は都市整備局)	道路管理課・公園緑地課・街路課・土木課	建設総務課・用地対策課・道路管理課・道路整備改善課・道路建設課・街路建設課・公園緑地課・公園整備課	土木管理課・道路整備課・幹線道路推進室・ 港湾河川課・農林整備課 ・沼隈建設作業課	都市計画課・道路管理課・道路整備課・道路整備課用地室・ 河港課 ・建築指導課・公園緑地課・建築課・住宅課
行政委員会	18	17	16	19
(職種別)	倉敷市	姫路市	福山市	高松市
農林水産技師	35	25	31	17
土木技師	247	229	241	201

計	282	254	272	218
面積(k m ²)	355.63	534.33	518.05	375.41
経営耕地面積(h a)	3,077	2,822	1,346	4,742
(参考)	倉敷市	姫路市	福山市	高松市
農業経営体	3,972	3,698	2,201	6,181
水稻収穫量(t)(平成 26年度)	13,400	11,500	8,230	14,400

まず、各中核市における部門別の区分について検討を行った。

倉敷市の国土調査課については他の中核市は別の部門に区分している可能性があるため、他の中核市のホームページを調査し、事務組織規則等を確認したところ、農林水産部門に該当するのは高松市の土地改良課地籍調査室のみであった。ただし、高松市の場合は農林水産部ではなく、創造都市推進局という独自の名称であるため、農業一般部門に区分しているかは不明である。

倉敷市の農業委員会事務局についても同様に調査したが不明であった。しかしながら、行政委員会という部門別の区分では、上表のとおり、各中核市ともに差異は見られないため、他の中核市も農業一般部門に農業委員会事務局を区分していると思われる。

さらに、倉敷市の場合、支所における農業土木を農業一般に区分しているが、他の中核市は不明のため、農業一般と土木一般とを合計して比較したところ、他の中核市3市の平均は205人となり、倉敷市の236人と近似したが、依然として倉敷市は31人超過している。ただし、高松市の124人が著しく僅少ではある。高松市内には倉敷市・姫路市・福山市と異なり、1級河川がないことも影響しているものと思われる。

同様に、職種別の農林水産技師と土木技師は区分が不明確なため、合計して比較したところ、倉敷市の282人に対して他の中核市3市の平均は248人であり34人の超過であったほか、他の中核市の職員数の全てを上回っていた。

次に、後述する総務省の定員モデル（3. 定員回帰指標・定員モデルとの比較分析）でも採用されている農業に係る職員数に影響する行政指標等を上表に記載した。倉敷市の面積は4市の中では最下位であるが、他の経営耕地面積等の指標では高松市に次いで2番目であり、面積に比して農業が盛んな市であるといえる。

他方、高松市は農業一般・土木一般の合計職員数、農林水産技師と土木技師の合計職員数は各々最小であるにもかかわらず、上表の農業に係る行政指標は面積を除けば全て最大であり、当該指標が職員数にどの程度影響しているかは不明である。

【意見 4】

以上より、倉敷市の農業一般部門の正規職員数が近隣類似規模の中核市と比較して過大であるか否かは分析不可であったが、農業一般の職員数、農林水産技師の職員数は各々4市のうち最も多く配置しており、他市と比較して過大となっている可能性がある。

このことに対して、担当課からは「各市の行政区分や組織、重点施策等の状況を踏まえて、職員数の多少を論じることが必要である」と回答を受けている。

(改善すべき事項)

前述の職種別職員数の比較分析における農林水産技師、土木技師についての場合と同様、今後の行革推進の中で全体的に検討すべきことであり、改善すべき事項はなしとして、今後の課題とするため意見とするものである。

(3) 類似団体別職員数（普通会計職員数）の部門別比較分析（総務省区分）

類似団体別職員数とは、類似団体別職員数の状況（総務省の「給与・定員等の調査結果等」）によると、「すべての市区町村を対象にして、その人口と産業構造（産業別就業人口の構成比）の2つの要素を基準として、いくつかのグループに分け、グループに属する市区町村の職員数と人口をそれぞれ合計して、グループごとに人口1万人当たりの職員数（普通会計職員数）を算出し、そのグループを類似団体として職員数の比較をする」参考指標である。

当該指標のメリットは、「算出が人口比で理解しやすく、住民に対する説明も容易で、「地方公共団体給与情報等公表システム」においてほぼ全ての団体で公表されており、また小部門別の比較が可能」なことであるが、他方、デメリットは、「加重平均のため、各区分両端に位置する団体のブレが大きい。一部事務組合等を考慮していない」ことである。

具体的には、以下の算式で算出される。

(全体)

類似団体別職員数

=当該団体の属する類型の人口1万人当たり職員数

×当該団体の平成26年1月1日現在住民基本台帳人口/10,000

(部門別)

当該団体の属する類型の人口1万人当たり職員数(修正値)

=当該類型別団体ごとの各部門別職員数の計×10,000

／当該類型に属している団体のうち当該部門に職員を配置している団体のみ
の人口の計

上式の修正値とは、清掃部門を民間委託している場合等を考慮して、当該中部門、小部門に職員を配置している団体のみを対象とし、中・小部門ごと、及び、類型団体ごとの人口1万人当たり職員数の平均値を算出したものであり、以下の表の類似団体別職員数は、当該修正値に基づいている。また、以下の表は、包括外部監査人が算出した当該類似団体別職員数について、倉敷市の職員数が5%超上回っている部門について抽出して分析したものである。

部門(総務省区分)	倉敷市の職員数	類似団体別職員数	分析結果
管財	29 うち 財産活用課6 長期修繕計画室5 (平成27年度より両課は公有財産活用室に)	25	計算結果では4名多いが、妥当と推察する (理由) 維持管理費の削減及び建物の長寿命化等を目的としたファシリティ・マネジメントを平成19年度より推進しているため(職員自ら建物等の点検)
各種年金保険関係	14	13	概ね同数であり、妥当と推察する (2)参照
保健所	118	106	分析不可

			(理由) 当該指標との比較では過大であるが、(2)部門別職員数の比較分析では概ね同数である
火葬場墓地	12 うち 環境衛生課 5 中央斎場 7	8	分析不可 (理由) 他市のほとんどは火葬場に勤務している職員のみ当該部門に区分している可能性がある
し尿収集	19	10	他の中核市との比較では過大と推察する (2)参照
部門	倉敷市の職員数	類似団体別職員数	分析結果
し尿処理	8	7	概ね同数であり、妥当と推察する
農業一般	108	59	分析不可 (2)①農業一般部門の比較分析参照
土木一般	128	122	概ね同数であり、妥当と推察する (2)①農業一般部門の比較分析参照
用地買収	16	15	概ね同数であり、妥当と推察する (2)参照
建築	88	84	概ね同数であり、妥当と推察する (2)参照
その他の社会教育施設	67	46	計算結果では 21 名多いが、大規模施設であるライフパーク倉敷があり、妥当と推察する (2)参照
給食センター	42	30	他の中核市との比較では過大となっている可能性がある (2)参照
幼稚園	153	66	計算結果では 87 名多いが、幼稚園当たりの平均職員数は近隣中核市平均と概ね同数で

			あり、妥当と推察する (2)参照
その他	2,070	2,776	
合計（普通会計部門）	2,872	3,367	

【意見 5】

類似団体別職員数（普通会計職員数）の部門別比較分析においては、（2）部門別正規職員数の比較分析と同様に、し尿収集部門が他の中核市との比較では過大と推察する。

また、分析不可の結論とした部門のうち、火葬場墓地については類似団体別職員数を超過しており、過大となっている可能性がある。

（改善すべき事項）

前述の職種別職員数の比較分析における農林水産技師、土木技師についての場合と同様、今後の行革推進の中で全体的に検討すべきことであり、改善すべき事項はなしとして、今後の課題とするため意見とするものである。

（4）臨時・非常勤職員数の職種別比較分析

以下の表は、総務省の「臨時・非常勤職員に関する調査結果について（平成25年3月29日）」に基づいて、平成24年4月1日時点の倉敷市の臨時・非常勤職員数及び比較対象とした20の政令指定都市の平均臨時・非常勤職員数を比較したものである。

総務省の資料によると、「調査対象職員は、臨時・非常勤職員（地方公務員法3条3項3号、17条又は22条2項若しくは5項により任用されている者で、任期付短時間勤務職員や再任用短時間勤務職員等一定の職員を除く）であって、任用期間が6月以上又は6月以上となることが明らかであり、かつ、1週間当たりの勤務時間が19時間25分以上の職員」である。総務省の調査結果では、

都道府県・政令指定都市・市町村等の臨時・非常勤職員数のみが開示されており、中核市のデータは開示されていない。

本来、倉敷市は上記の区分では市町村等に区分されるところであるが、45中核市のうち倉敷市は人口9位（人口483千人）、面積25位（面積354km²）であることから、比較的規模の近い政令指定都市の平均（人口1,371千人、面積601km²）と比較分析を実施した。一般的に自治体の規模が小さくなるほど、臨時・非常勤等職員比率の割合は大きくなるようであるが、参考として算出した下表の平均値では、市町村の大小の幅が大きいため、中核市の倉敷市との比較は困難である。

（単位：人）

	倉敷市	政令指定都市20市の平均	(参考) 市町村等1,718団体の平均	備考： 政令指定都市20市の平均と比較
(職種別)				
一般事務職員	416	834	59	418名過少
技術職員	50	55	3	
医師	1	72	2	
医療技術員	11	64	4	
看護師等	31	89	12	
保育士等	189	516	53	
給食調理員	317	171	20	146名過大 2.(2) 参照
技能労務職員	138	341	25	
教員・講師	199	326	16	
その他	558	817	45	

合計	1,910	3,285	239	1,375 名過少
(任用根拠別)				
特別職非常勤職員	57	2,421	70	
一般職非常勤職員	1,340	198	62	
臨時的任用職員	513	666	107	

倉敷市の職員数は、2 他の中核市との比較分析で検討した通り、近隣類似規模の中核市 3 市の平均と比較して相当程度削減されており、同レベルの行政水準の事務事業を執行するためには、正規職員を補助すべき臨時・非常勤職員数は政令指定都市の平均を大幅に上回っているものと予想していたが、上表のとおり、合計で 1,375 人下回っていた。特に、行政の裁量余地の大きい職種である一般事務職員では 418 人も下回っていた。

他方、職種別では、給食調理員のみが政令指定都市の平均を大幅に上回っていたが、(2) 部門別正規職員数の比較分析で検討したとおり、給食調理員については平成 15 年度から退職不補充とし、正規職員の採用を凍結していることから臨時・非常勤職員数が増加しているものと考えられる。

また、任用根拠別では地方公務員法第 3 条第 3 項第 3 号に規定する特別職(臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員若しくはこれらの者に準ずる者として任用されている者)が少なく、第 17 条の一般職非常勤職員(一般職として期限付任用されている者)が多いことが倉敷市の特徴である。

3 定員回帰指標・定員モデルとの比較分析(平成 26 年 4 月 1 日現在)

(1) 定員回帰指標との比較分析(算定対象は普通会計部門のみ)

定員回帰指標は、以下の数式から分かるように、人口と面積の 2 つの説明変数のみで職員数を試算する簡素で分かりやすい指標であり、住民説明に適した指標として重要な役割を果たす指標であるとされている。

当該指標は、行政効率の面から説明しやすいのがメリットであるが、人口と面積以外の要素が特別に勘案される指標ではなく、また総数比較のみであるため、部門別の比較分析はできないのがデメリットである。

$$Y = a X_i \text{ (人口)} + b X_{ii} \text{ (面積)} + c \text{ (一定値)}$$

総務省の地方公共団体定員管理研究会より平成 20 年から情報提供が開始されており（「地方公共団体における適正な定員管理の推進について（参考指標の適切な活用のために）」）、倉敷市では平成 21 年 4 月 1 日現在で普通会計部門の職員数について中核市平均との比較分析を行っている。ただし、その後は行われていない。

なお、以下の表における平成 26 年 4 月 1 日現在の定員回帰指標の数值は、上記の資料における中核市（平成 23 年度作成）のデータに基づいている。

（単位：人）

	倉敷市	定員回帰指標	分析結果
平成 21 年 4 月 1 日現在（普通会計部門）	3,035	3,027	定員回帰指標の数值を若干上回っているものの、概ね同数である
平成 26 年 4 月 1 日現在（普通会計部門）	2,872	3,084	平成 21 年からの 5 年間で 163 名（約 5%）減少しており、定員回帰指標との比較では約 7% 下回っている
平成 26 年 4 月 1 日現在（一般行政部門）	1,910	2,161	同様に、定員回帰指標との比較では約 12% 下回っており、特に一般行政部門における削減が顕著である

（2）定員モデルとの比較分析（算定対象は一般行政部門のみ）

- ① 大分類全てについて多重回帰分析（説明変数（ $X_i \sim X_{iv}$ ）のみ資料ないし HP より抽出）

（1）の地方公共団体定員管理研究会より公表されている定員管理の参考指標には、上記の「定員回帰指標」のほかに「定員モデル」がある。

定員モデルとは、「各地方公共団体の職員数と、その職員数に密接に関連すると考えられる行政需要を表す説明変数となる統計数値（人口、事業所数、生

活保護受給世帯数等)との相関関係を表す多重回帰分析の手法により方程式を示し、式に基づいて各団体が職員数を算出できる参考指標」である。

$$Y = a X i + b X ii + c X iii + d X iv + e$$

当該指標のメリットは、「各団体区分及び部門の細分類区分ごとに、統計的に相関関係の高いデータを複数選択することとなるため、多様な行政需要を踏まえた精緻な分析が可能である。大部門別の比較分析が可能。実職員数の説明度合いが高い。」ことである。また、「団体同士で単純比較する場合には類似団体別職員数の方が使い勝手がいいが、内部で適正な定員を検討する場合において定員モデルは一つのみよりどころとなる」とされている。

他方、デメリットは、「多重回帰分析という手法に馴染みが薄く、計算式がどのように算出されたか分からず、また、各種統計数値を計算式に代入して計算する必要があるため、対外的に説明することが難しい」ことである。「定員モデルは直営であることを前提にしているところがあり、行政需要が増加すれば特定部門の職員数が増える構造となっている」等の意見もあるようである。

以下の表は、地方公共団体定員管理研究会から公表された定員モデルについて、包括外部監査人が算出し、比較分析したものである。上式の係数(a～d)・切片(e)は総務省モデルを引用している。

(単位：人)

部門 (総務省区分)	倉敷市	定員モデル	分析結果
議会・総務	382	526	大幅に下回っている (説明変数) ①住民基本台帳人口、②可住地面積、③標準財政規模により算出
税務	140	234	同上 (説明変数) ①市民税納税義務者数、②固定資産税納税義務者数、③軽自動車数により算出
民生	550	609	同上

			(説明変数) ①生活保護費、②65歳以上の人口、③保育 所在所見数により算出
衛生	367	671	同上（主に民間委託の影響） (説明変数) ①65歳以上の人口、②直営ごみ収集量、③ 病院数、④衛生費決算額により算出
経済	155 うち 労働部門 4 農林水産部 門 115 商工部門 36	81	大幅に上回っている。2.(2)①で比較分 析した農業一般部門の影響が大と推察す る (参考) 説明変数：①小売業事業所数（平成24年 経済センサス活動調査）、②農業産出額（平 成18年度）、③農林水産業関係普通建設 事業費（平成26年度）により算出 ②については平成19年度以降、市町村別 のデータは未公表
部門	倉敷市	定員モデル	分析結果
建設	316	320	概ね同数 (説明変数) ①市町村道実延長、②土木関係普通建設事 業費、③住民基本台帳人口により算出
計	1,910	2,441	

2 他の中核市との比較分析では、倉敷市の職員数と総務省が開示している中核市等の職員数のデータを単純に比較分析したものであったが、定員回帰指標・定員モデルという多重回帰分析の統計的手法を用いた比較分析においても、以上の表のとおり、倉敷市の職員数は、定員回帰指標・定員モデルと比較して相当程度削減されていることが分かった。

ただし、定員モデルの部門別では、経済部門のみが大幅に上回っているが、2.他の中核市との比較分析で検討したとおり、農業一般部門の影響が大きいと考えられる。

4 事務分担表の検証

(1) 事務分担表（平成 26 年度）の検証

他の中核市との比較分析及び定員モデルとの比較分析において著しく超過している農林水産部門について、2.(2)①の農業一般部門の比較分析に加えて、各担当課・支所が作成する事務分担表の分析（11 件）のほか、船穂支所及び真備支所の 2 ヶ所を訪問し、各担当者の事務事業の工数の検証を実施した。

① 監査手続

当該事務分担表における各事務事業の工数は担当課における実際の業務量の目安として設定されているものであり、正確な工数については日報等の作業時間を集計した資料がないため検証不能である。

したがって、事務分担表の監査手続としては、まず、下表において各担当課・支所が作成する事務分担表の事務事業について比較分析を実施した。

次に、下表の本庁（農林水産課・耕地水路課）及び支所のうち、平成 17 年 8 月 1 日に合併した旧船穂町・旧真備町は農業が盛んであることから両支所を訪問先として選択した。訪問先における監査手続として、事務分担表に記載されている各事務事業について詳細な内容を支所長や担当者から説明を受けたほか、過去 3 年度の各事務事業の工数の増減分析及び地元協議会等からの申請書・契約書・請求書等の関連資料の閲覧を実施した。

② 監査結果

以下の表は、農林水産部門における主な事務事業の工数を支所別に一覧にしたものである。各事務事業の支所別の工数は、山間部・港湾部等の地域特性があり、単純に面積や人口で按分できるものではないが、参考までに追記した。

(農林水産部門における主な事務事業の工数)

(単位：人口数)

事務事業の名称	本庁(農林水産課・耕地水路課)	水島支所	児島支所	玉島支所	庄支所	茶屋町支所	船穂支所	真備支所
農業施設維持管理業務	9.1	1.45	1.7	2.26	0.34	0.71	0.87 (メイン水路3)	0.59
排水機場維持管理業務	3.70	1.07	—	1.06			—	0.36

務								
排水機場整備事業	0.25	0.68	—	0.58	—	—	—	—
境界立会業務	2.00	0.93	0.39	0.70	0.68	0.22	0.75 (28件)	0.18
水路新設改良事業 (補助・単独)	2.90	1.14	1.08	0.73	—	—	0.68 (1件)	1.22 (13件)
ため池改修事業	0.25	—	0.51	0.38			—	0.34
農業土木委員・用水 常設委員事務	—	0.17	0.55	—	0.59	—	0.57	—
水路等の占用・使用 事務	2.40	1.03	0.46	0.94	0.65	0.12	0.25	0.53
土地改良区事務事業	1.45	—	—	0.69	0.30	0.17	—	1.38
農業経営基盤強化促 進事業	—	—	—	—	—	—	—	0.26
事務事業の名称	本庁(農林 水産課・耕 地水路課)	水島支所	児島支所	玉島支所	庄支所	茶屋町支 所	船穂支所	真備支所
新規就農対策事業	0.53	—	—	0.58	—	—	0.06	—
新規就農サポート事 業	0.43	—	—		—	—	—	—
地域担い手育成総合 支援事業	0.61	—	0.04		—	—	0.04	—
有害鳥獣駆除班活動 事業	0.32	—	—	—	—	—	0.25	0.21
農産園芸振興対策事 業	0.73	—	—	—	—	—	0.27	—
浸水対策事業	—	0.26	0.15	—	—	—	—	—
指定管理施設維持管 理業務	—	—	—	—	—	—	0.55 (2施設)	0.24 (1施設)
中山間地域等直接支 払事業	0.32	—	—	—	—	—	—	0.24
漁港整備事業	—	—	0.55	0.27	—	—	—	—
(参考)								
支所別人口(人)	192,988	87,702	71,342	64,585	15,030	16,102	7,457	22,823

支所別面積(km ²)	140.80	80.33	60.35	13.84	5.25	10.87	44.19	

上表からは本庁の各事務事業の工数が面積や人口に比べて、やや多くなっているが、各支所とは異なり倉敷市役所全体の事務事業を含んでいるものと思われる。他方、支所の各事務事業の工数については、概ね面積や人口と同様の傾向を示しており、著しく異なる事務事業はないと考える。

また、船穂支所及び真備支所の2ヶ所を訪問し、各担当者の事務事業の工数の検証を実施したが、同様に船穂支所及び真備支所の事務分担表における各事務事業の工数と著しく異なる事務事業はなかった。

【意見 6】

事務分担表の支所別比較分析について

農林水産部門の各事務事業は本庁・各支所において同じ内容の事務事業があるにもかかわらず、前頁の表のとおり、名称が完全に一致していないため（例えば、庄支所・茶屋町支所では農業施設維持管理業務と排水機場維持管理業務を合算して工数管理）、単純に比較するのが困難である。また、支所によっては他の支所と同じ事務事業があるにもかかわらず、工数が少ないためか事務分担表に記載されていないと思われる事業がある（例：農業土木委員・用水常設委員事務、有害鳥獣駆除班活動事業等）。

（改善すべき事項）

適正な人事配置のためには、総務部人事課において作成されている事務分担表の様式について、農林水産部門だけでなく、すべての部門において各事務事業が支所別に比較分析できるよう検討することが望ましい。

【意見 7】

事務分担表における工数について

1 (2) ②の定員管理で記載したとおり、事務分担表は各担当課の事務事業ごとに工数を担当者（正規職員及び非常勤嘱託員は対象で、臨時職員は対象

外) 別に前年度対比できるように作成されている。また、兼務・併任・休職・産休・育休の欄が設けられており、各担当課の事務分担の内容が把握しやすい。事務事業ごとの工数は小数点以下2位まで用いられており、細分化された運用がなされている。

(改善すべき事項)

しかし、当該事務分担表における工数は過年度の経験に基づく見込みであるため、Aと同様に適正な人事配置のためには、より精緻化した事務分担表にする必要があり、総務部人事課の指導に基づいて作業日報等を作成し、実績時間数を集計・分析することが望ましい。

また、各事務事業には季節的変動あるいは繁忙期があると思われるが、当該工数が現在の事務分担表からは把握できないため、少なくとも4月から3月までの月次のレベルまで事務分担表の工数を細分化する必要があると考える。

さらに、各事務事業の工数が当初見込みと大幅に変動する場合を想定して、タイムリーに事務分担を変更できるような運用が望ましい。

5 倉敷市の年度別比較分析

(1) 年度別部門別正規職員数の推移 (平成25・26年度)

以下の表は、年度別に正規職員数(再任用職員を含む)の著しい増減のある部門について抽出して分析したものである。

なお、部門別の職員数のデータは、総務部人事課によると平成24年4月1日時点以前の所属別職員数のデータは残っているものの、データの整備に時間がかかるとのことであり、やむを得ず2期比較とした。

① 著しい増減に該当する部門

(単位:人)

部門	25年度	26年度	理由
保健福祉局・保険部・指導監査課	10	18	介護保険課より指導監査課に異動したため、合計数は概ね同数である

保険部・介護保険課	36	29	
-----------	----	----	--

(2) 年度別部門別嘱託・臨時職員数の推移 (平成 25・26 年度)

① 著しい増減に該当する部門

平成 25 年度と比較して著しい増減はなかった。また、正規職員数の増減に比例して嘱託・臨時職員数が増減しており、適正な人員配置が実施されていると考える。

(3) 年度別部門別年間時間外手当時間数の比較分析 (平成 24・25・26 年度)

① 著しい増減に該当する部門

以下の表は、年度別に年間時間外手当時間数の著しい増減のある部門について抽出して分析したものである。

なお、全般的には総務部人事課にヒアリングを行い、詳細が不明な 10 部門について質問を行った。表における分析結果のうち、「担当課からの回答」としている部門が該当する。

(単位：時間数)

部門	24 年度 () 内、時間外手当の対象人数	25 年度	26 年度	増減理由
市長公室・秘書課	447 (3)	518 (2)	6 (2)	平成 26 年度の減少は時間外手当の対象者 2 名が分べん休暇ないし育児休暇のため
部門	24 年度	25 年度	26 年度	増減理由
財産活用課・長期修繕計画室	-	199 (2)	401 (2)	担当課からの回答 平成 26 年度の増加は新規導入ソフトへの入力、検証業務のため
環境政策課・	195	244	101	担当課からの回答

環境監視センター	(3)	(4)	(3)	平成 26 年度の減少は、①苦情等緊急対応の減少、②担当分析機器の操作習熟及び新規分析機器の導入に伴い増加した業務量の定常化のため
市民病院栄養管理課	102 (1)	110 (1)	3 (1)	平成 26 年度の減少は時間外手当の対象者 1 名が育児休暇のため
文化観光部・観光課	310 (4)	430 (6)	229 (6)	平成 25 年度は玉野市に職員派遣（瀬戸内国際芸術祭の担当）のため
選挙管理委員会事務局	793 (4)	203 (4)	501 (4)	平成 26 年度の増加は主として平成 26 年 12 月の衆議院議員選挙のため
庄給食調理場	0 (4)	0 (4)	111 (5)	平成 26 年度の増加は給食数の増加等があったため

② 1 人当たり年間時間外手当時間数が 400 時間以上の部門（上位 15 件）

（単位：時間数）

部門	24 年度 () 内、対象人数	25 年度	26 年度	時間外手当時間数が多い理由
市長公室・くらしき情報発信課	594 (4)	537 (5)	577 (5)	担当課からの回答 基幹業務である広報コンテンツ（広報紙・市政番組など）の企画・制作は、性質的に、多大な手間・技能・時間を要するため。また、休日開催のイベントの取材が頻繁にあるため
	24 年度	25 年度	26 年度	時間外手当時間数が多い理由
財産活用課・長期修繕計画室	—	199 (2)	401 (2)	①で分析済み
企画財政局・情報政策課	371 (11)	469 (10)	400 (12)	24 時間体制でホストコンピューターの管理実施のため、恒常的に

				発生
総務局・防災危機管理室	737 (1)	822 (1)	790 (1)	主として台風の影響及び議会における質問対応のため
税務部・市民税課	257 (18)	272 (18)	403 (19)	
	<p>担当課からの回答</p> <p>例年、1月末から4月20日頃の課税計算処理までに当初課税業務の一連の作業を終わらせる必要があるため、この期間は平日の時間外のみではならず休日出勤までして対応している</p> <p>また、通年の通常業務を一般職のみで割り振りできるだけの人員がいないため、課長以外の管理職全員も担当地区等で一般職と同様・同等の事務を持っている。そのため、管理職業務にも支障をきたしているし、部下が体調を崩した時などにも、十分にフォローすることができていない</p> <p>さらに、突発的な業務が発生した場合にも任せる余力のある者がいない状況である</p>			
下水道部・下水建設課	378 (21)	385 (24)	430 (26)	<p>担当課からの回答</p> <p>平成26年度は国からの適正工期設定指導により上半期までに9割の工事発注を行ったため</p>
福祉部・生活福祉課	274 (29)	435 (29)	604 (32)	平成26年度は生活保護のケース記録を手書きからシステムへ移行したため
福祉部・障がい福祉課	406 (14)	483 (13)	603 (12)	
	<p>担当課からの回答</p> <p>①身体障害者手帳の保有者は年間約400人の増加</p> <p>②自立支援法（現：総合支援法）施行に伴う支給決定は年間約7,500件であり、法律施行時の約3.4倍に増加（新たに精神障がい者も対象となった）</p> <p>③発達障がい児の増加（出生者の1割程度に障がいの疑いあり）</p> <p>④対象者が増加すると、サービス量が増加し、申請・調査・決定・支払等の事務も増加する</p>			

	⑤平成 24 年度に県からの権限委譲があり、事業所の指定等の事務が増加した（事業所は年間約 20 か所増加している）			
部門	24 年度	25 年度	26 年度	時間外手当時間数が多い理由
子ども未来部・保育・幼稚園課	241 (9)	419 (10)	547 (9)	担当課からの回答 ①子ども・子育て支援新制度への対応及び事務対象施設数の増 ②公立保育所民間委託・適正配置事務の実施
水島保健福祉センター福祉課	209 (22)	310 (22)	401 (22)	生活福祉課と同様
商工労働部・商工課	234 (3)	341 (4)	410 (4)	担当課からの回答 ①新規業務の増加 ②夜間の会議や休日イベントへの参加 ③異動間もない職員が業務に不慣れなため ④職員の長期研修参加(25年度のみ)
土木部・街路課	310 (8)	406 (8)	426 (9)	主として都市計画道路整備の影響 112 路線約 350 k m が計画決定
建築部・公共建築課	357 (15)	481 (12)	428 (15)	主として小中学校の新築・耐震工事等の対応のため
選挙管理委員会事務局	793 (4)	203 (4)	501 (4)	①で分析済み
教育委員会・教育施設課	471 (4)	604 (5)	448 (6)	担当課からの回答 小中学校・幼稚園耐震化事業などの業務量が増大したため

③ 1 人当たり年間時間外手当時間数が 10 時間以下の部門（上位 15 件・対象人数 2 名以上の部門のみ抽出）

(単位：時間数)

部門	24年度 ()内、対象 人数	25年度	26年度	時間外手当時間数が少ない理由
市長公室・秘書課	447 (3)	518 (2)	6 (2)	①で分析済み
児島下水処理場	37 (2)	21 (3)	7 (3)	定型的業務であり、時間外業務は稀
玉島下水処理場	1 (1)	22 (2)	5 (2)	
建設局・用地室	-	-	2 (2)	対象者は再任用職員のみ
都市計画部・都市景観室	0 (2)	0 (2)	8 (2)	対象者は技能労務職員のみで、時間外業務は稀
学校教育部・保健体育課	49 (1)	0 (1)	1 (2)	定型的業務であり、時間外業務は稀
倉敷給食調理場	0 (8)	10 (9)	4 (10)	給食調理場は技能労務職員のみで、時間外業務は稀
倉敷北給食調理場	0 (7)	0 (7)	9 (8)	
玉島給食調理場	0 (5)	0 (5)	0 (6)	
船穂給食調理場	0 (3)	0 (3)	0 (4)	
真備給食調理場	8 (8)	12 (5)	0 (7)	
部門	24年度	25年度	26年度	時間外手当時間数が少ない理由
水島図書館	35 (3)	8 (3)	6 (2)	シフトによる業務であり、時間外業務は稀
児島図書館	8	8	0	

	(3)	(3)	(2)	
倉敷支援学校	0 (3)	0 (3)	0 (3)	事務職員のみで定型的業務であり、時間外業務は稀

④ 同じ部局内で時間外手当数の少ない部門と多い部門の1人当たり年間時間外手当時間数（原則として同一勤務地に限定して抽出）

（単位：時間数）

部局	課・室	25年度 ()内、対象 人数	26年度	理由
市長公室	秘書課	518 (2)	6 (2)	秘書業務・広報業務は③で多く見られた定型的業務とは異なり、業務内容は多岐にわたるため、同じ部局内であっても応援は困難
	くらしき情報 発信課	537 (5)	577 (5)	
総務局	総務課	220 (9)	201 (11)	防災危機管理室は、主として台風の影響及び議会における質問対応のため
	防災危機管理 室	822 (1)	790 (1)	
総務局・玉島 支所	市民課・市民 相談室	-	0 (1)	産業課内の商工観光係は主として土日の恒例イベントによる出勤のため
	産業課	234 (6)	273 (6)	
総務局・水島 支所	総務課	33 (2)	22 (2)	同上
	市民課	12 (13)	11 (13)	
	産業課	217 (4)	255 (5)	
部局	課・室	25年度	26年度	理由
税務部	市民税課	272	403	市民税課では季節的変動業務であ

		(18)	(19)	る市民税の賦課決定業務あり（例年2月から6月） 当該業務は専門的知識が必要で同じ部局内であっても応援は困難である
	納税課徴収対策室	35 (4)	38 (4)	

以上の①から④までの部門別年間時間外手当時間数の比較分析（平成24・25・26年度）においては、全般的には総務部人事課にヒアリング、詳細が不明な10部門について各担当課に質問を行った結果、すべて納得のいく回答が得られた。毎月、総務部人事課より「月60時間を超える時間外勤務を行った者がいる所属について、所属長に今後の縮減対策等について計画書の提出を義務付け」しており、人事課及び各担当課の所属長は時間外手当時間数について十分認識されているためと考える。

【意見8】

部門別年間時間外手当時間数の比較分析について

（改善すべき事項）

上記のとおり、各部門における時間外手当時間数の多寡については、合理的な理由があると推察するが、同じ倉敷市の正規職員にもかかわらず時間外手当時間数の差異が著しく、現状以上に部門間・担当者間における差異の解消に努める必要がある。

（4）アンケート結果の集計・分析（10件）

時間外手当時間数の比較分析等を実施した部門のうち、著しい増減等の理由が不明な部門について内容を質問した際に、定員及び時間外手当時間数の削減に資することを目的としてアンケートを実施した。以下は、そのアンケート結果10件を集計・分析したものである（アンケートのひな型は資料編参照）。

A. 主な時間外業務の種類

イ. 国・県の報告業務	6件（10件のうち）
ロ. 季節変動のある業務	9件
ハ. 突発的業務	8件
ニ. 新規業務	8件
ホ. 定型的業務・同種反復的業務	8件
ヘ. その他	5件

B. A. のうち、定型的業務・同種反復的業務を前提として勤務時間中における他の職員・臨時職員での対応は可能か否か

10件中2件のみ可能との回答で、ほとんどは担当者でないと無理との回答

C. 適正と考える職員の人数及び見直しの必要性

10件中7件が現時点の職員数が不足しているとの回答で、現状維持は3件（うち2件は正規職員が不足）、超過しているとの回答はゼロ件であった。

D. 嘱託・臨時職員について部署間の応援が正規職員の時間外業務削減のために必要か否か

1件（単純作業のみが条件）を除いて、すべての部門が嘱託・臨時職員では対応が困難のため、不必要と回答

E. 貴課の業務のうち、他の部署で行うべき業務の有無

10件中4件が有りと回答

- イ. 保育幼稚園課：嘱託・臨時職員の採用・管理事務
- ロ. 教育施設課：工事に伴う仮設校舎・仮設園舎等の賃貸借業務
- ハ. 暮らしき情報発信課：広告事業幹事会・審査会における事務局業務及び「JFE 西日本フェスタ in 暮らしき」へのブース出展業務
- ニ. 長期修繕計画室：財産区の事務管理業務（児島地区に集中）

F. 貴課の業務のうち、外部委託の可能性のある業務の有無

10 件中 4 件が有りとは回答

- イ. 障がい福祉課：障がい者区分の調査事務（一部委託済み）及びイベント開催事務
- ロ. 下水建設課：現場で使用する材料の立会確認業務
- ハ. 教育施設課：学校施設の維持・補修業務（小規模修繕）
- ニ. 暮らしき情報発信課：広報紙編集業務における DTP・写真撮影の委託及び広報誌発送業務を広報誌配布世話人による配布から、全戸ポスティングに変更することによる配布先の管理業務の委託

G. 嘱託・臨時職員について人事課でなく各担当課で採用・管理することの是非

10 件中 3 件が各担当課で採用・管理すべきと回答しているが、ほとんどは各担当課の事務負担が増えることや非効率であることから人事課で採用・管理すべきと回答

- イ. 環境監視センター：採用事務は人事課本務とし、試験事務、採用答申は担当課として分担実施するのがよい

- ロ．障がい福祉課：手話通訳士，窓口相談員（社会福祉士）等の採用は，担当課でないと，適任者かどうか判断ができない
- ハ．長期修繕計画室：業務への適正を直接判断したい

以上、時間外手当時間数の比較分析等を実施した部門についてアンケートを実施したが、アンケートのA B C D及びGの集計結果からは、現状を是とした回答が多く、また、現時点の職員数、特に正規職員は不足しているとの回答であった。

【意見 9】

効率化のための部署間の業務異動及び外部委託についてのアンケートの実施について

（改善すべき事項）

Eの他の部署で行うべき業務、Fの外部委託の可能性のある業務については、行財政改革プラン 2011 の実施方針のうち、「業務の見直しによる経費削減」「民間委託の推進」に該当する可能性がある。そのため、担当課からの要望による業務改善を実施し、組織全体の効率を上げるために、当該アンケートを定期的に実施することが望ましい。

5 定員管理の総括

倉敷市の職員の方々は実に優秀な方が多い。もともと優秀な職員の採用によるものなのか、採用後の研修・経験により優秀になるのかは不明であるが、我々外部監査人に対応して頂く方々だけで判断する限りは、倉敷市の行革方針の「少数精鋭」どおりである。

実際、今回の包括外部監査における定員管理でも、倉敷市の正規職員数 3,354 人に対して、中核市の平均は 3,141 人ではあるが、近隣類似規模の中核市の平均は 3,861 人であり、相当程度削減されていることが分かった。また、臨時・

非常勤職員数についても中核市平均のデータはないものの、倉敷市 1,910 人に対して、政令指定都市の平均値 3,285 人であり、1,375 人も下回っている。一般的に自治体の規模が小さくなるほど、臨時・非常勤等職員比率の割合は大きくなるようである。

したがって、優秀な職員の方々（臨時・非常勤職員を含む）が、他の中核市と同程度の行政サービスを他市の職員よりも大幅に少ない人数で何とかやりくりしているのが現状と思われる。

【意見 10】

他の中核市との比較分析について

上記のとおり、職種別及び部門別に比較分析した限りにおいては、他の中核市よりも過大となっている可能性がある職種及び部門が散見される。総務省における定員モデル報告書によると、「各地方公共団体における定員管理の推進に当たっては、地域の実情を踏まえつつ、自ら定員の状況を分析するとともに、情報を開示・提供することにより人事行政の透明性を高め、一層、住民の理解と納得を得ることが求められています」とある。また、「各団体は最小の経費で最大の効果を生み出すための職員数を常に考えていかなければならない」とされている。

（改善すべき事項）

倉敷市は全体の職員数においては十分削減されているため、従来、他の中核市との職種別・部門別の比較分析は実施されていないが、総務省が公表しているデータを「“あるべき水準”を検討する上での“気づき”のための指標として活用」して頂きたい。人事行政の透明性を一層高め、最小の経費で最大の効果を生み出すための職員数を実現するために、他の中核市との比較分析を毎年度実施し、過大となっている可能性がある職種及び部門について、総務部人事課及び各担当課は適正な職員数の分析を行う必要があると考える。

第2 給与計算システム

1 倉敷市の情報システムについて

倉敷市職員の給与計算は、システム化されており、市全体の内部情報システムの一部となっている。まず、倉敷市の業務の管理システムの概要を説明する。

倉敷市では、事務の省力化・効率化・高度化を図るために、平成19年度よりICTを活用した、統合型の「倉敷市内部情報システム」を導入した。

処理業務としては、職員ポータル、電子決裁、文書管理、人事給与、庶務事務、予算編成、財務会計等である。ソフトウェアは日本電気株式会社が開発した地方公共団体向けソリューションのパッケージソフト「GPRIME」シリーズを一部カスタマイズしている。

さらに、平成27年1月からクラウド機能等を強化したシステムを再導入している。

2 人事情報・給与計算システムについて

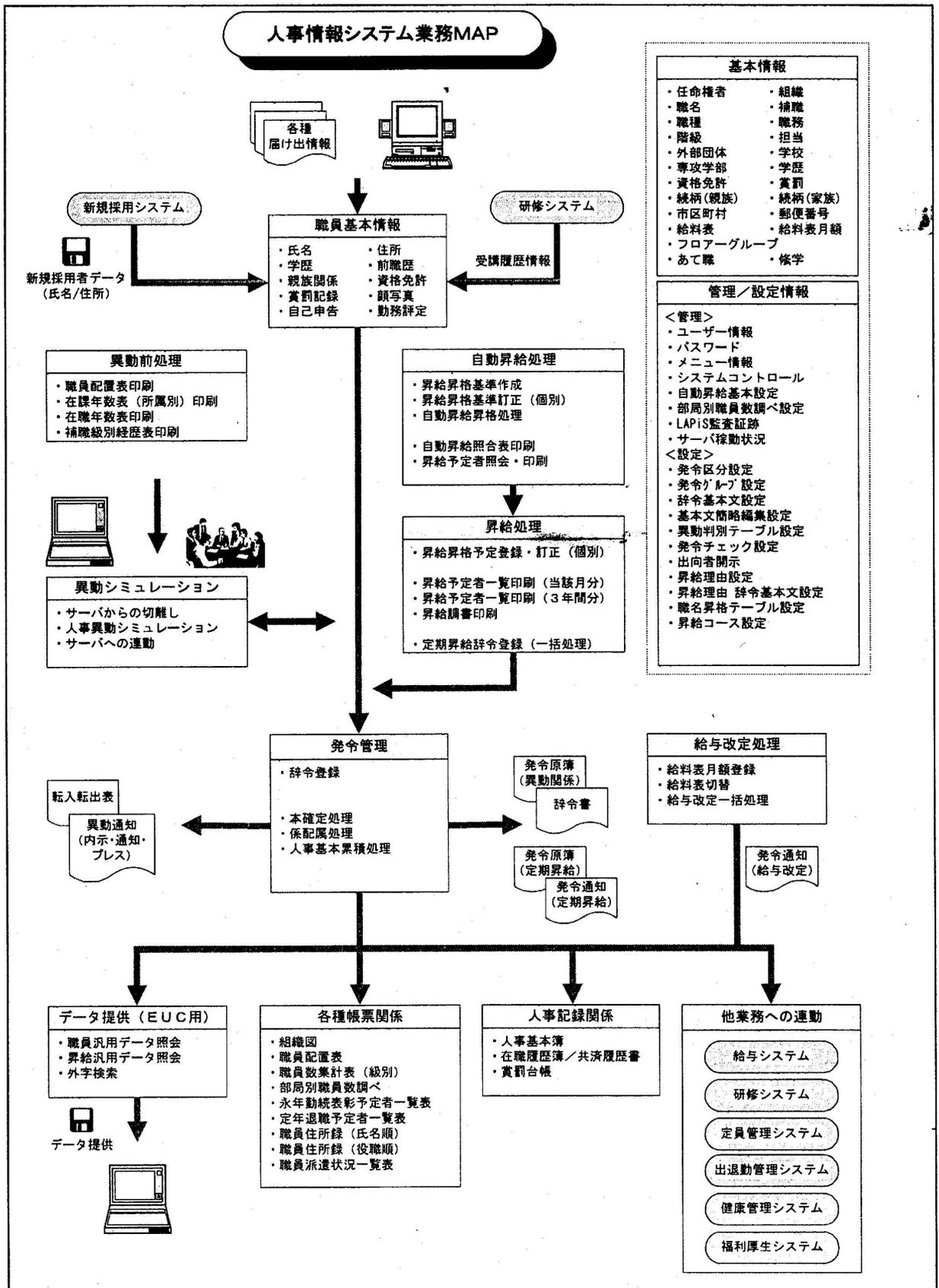
人事情報システムは、上記統合システム「倉敷市内部情報システム」の業務システムの1つである。ソフトウェアは、大和総研グループのDIRインフォメーションシステムズ株式会社の「Lapis For Windows」を一部カスタマイズして使用している。

人事情報システムの業務フロー図を次ページに示す。

このシステムと給与システムとをデータ連動させることで、給与計算を行っている。

給与システムは、一般的な給与計算システムであり、給与計算、賞与計算、年末調整等の処理を行うものであり、特別な機能があるわけではないが、給料表改定に伴う調整計算等の公務員特有の給与計算処理が可能となっている。システムの給与計算処理の流れを次々ページに示す。

人事情報システム業務MAP

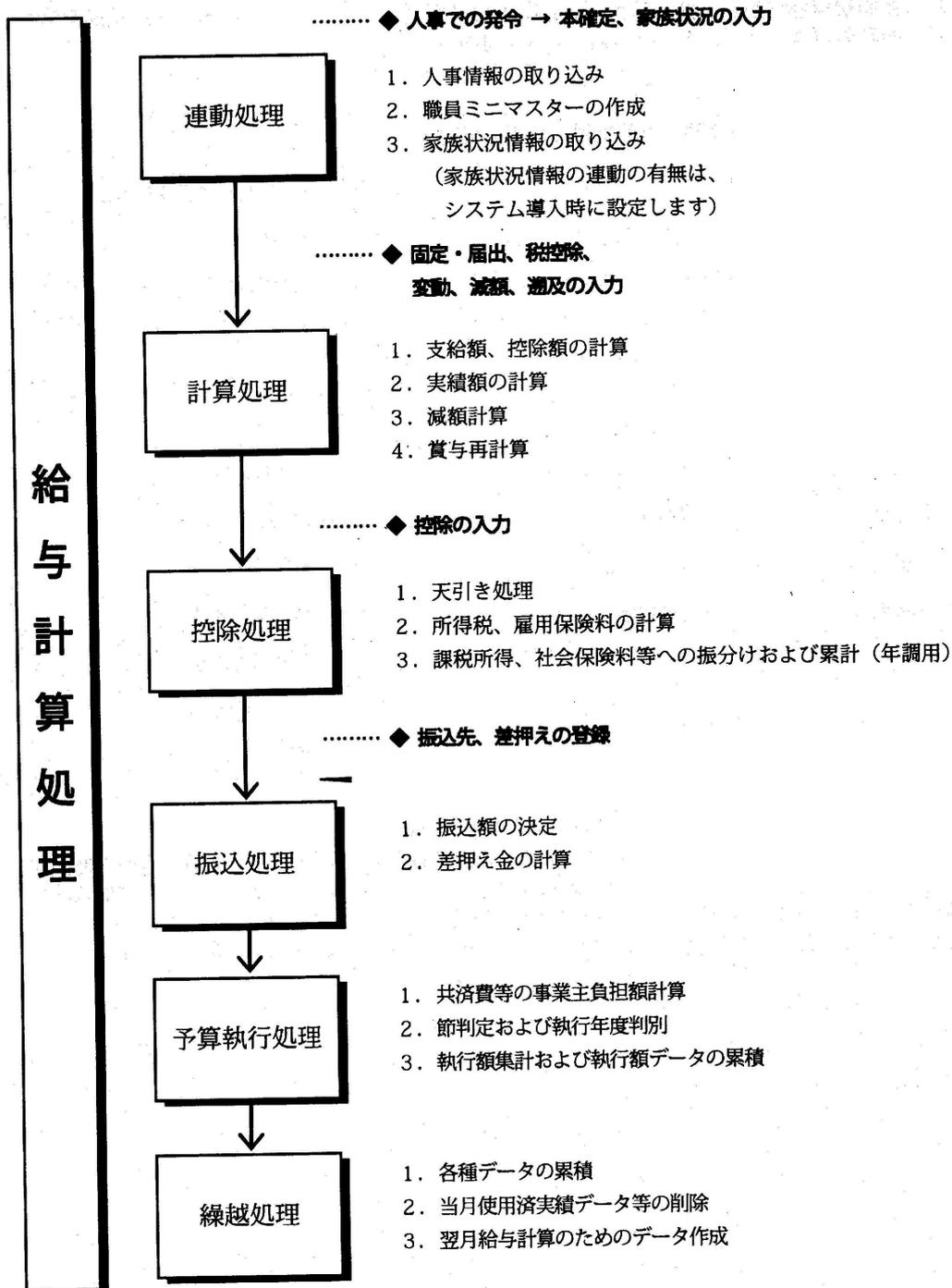


8.1 給与計算処理の流れ

給与計算処理は、下記の6つのバッチ処理に大別されます。

図で上位にある処理から順に実行して下さい。

それぞれの処理では、その間に◆印で記した入力の内容を反映します。



3 実施した監査手続き

今回の監査として実施した監査手続きは次のとおりである。

- (1) 給与計算システムについての概要を把握するため、情報政策課と人事課にヒアリングを実施した。
- (2) システム全体の概要については、「倉敷市内部情報システムサービス提供業務委託仕様書」を閲覧した。
- (3) 「Lapis For Windows」については、「倉敷市内部情報システム開発プロジェクト 平成19年～20年度納品物（人事給与）」のファイル4冊を閲覧した。
- (4) セキュリティ対策のための体系的な対応状況について、開発プロジェクト納品物を閲覧して検討した。
- (5) 倉敷市の情報セキュリティ関係基準を入手して、給与システムが運用上情報セキュリティを遵守しているか検討した。
- (6) システム障害等が発生した場合の対処方法が定められているか検討した。
- (7) 「GPRIME」シリーズと「Lapis For Windows」の実際の使用状況を人事課で視察し確認した。

4 監査結果

(1) システムの信頼性について

システム自体はパッケージであり、関西地方を中心とした、市町村での導入実績があり、問題はないようである。これに市独自の要求によるカスタマイズを行っている。カスタマイズの内容については、「機能要求仕様一覧（給与）」を入手して、内容を検討したが、特に問題はないと判断した。

(2) ネットワークのセキュリティについて

人事情報システムネットワークは、インターネットを介してではなく、専用回線（倉敷市光ネットワーク「かわせみネット」）を利用している。専用回線を利用しているため、外部からの不正アクセスの危険性は少なく問題はないと判断した。

(3) ソフトウェアのセキュリティについて

パッケージソフトウェアの「権限の組織セキュリティ」機能によるアクセス制限設定によっている。

一般的な ID とパスワードによるアクセス管理と、担当部署別のアクセス制限を設定している。アクセスできない機能は、システム画面上には表示されない。アクセス権限の変更は、人事課での稟議決裁により承認を得た後に、システム開発者に変更依頼している。

(4) アクセス結果の管理について

システムへのアクセスログについては市で管理していない、必要があれば NEC に依頼して、サーバーから入手することとなる。アクセスログは 3 か月以上保存することとなっている。現状の対応で問題ないと判断した。

(5) 管理者によるモニタリングについて

サーバーの稼働管理のためのモニタリングは行っているが、個別のアクセスのモニタリングは行っていない（情報機密のため）

【意見 11】

定期的なアクセスモニタリングについて

不正アクセスの可能性はゼロとは言えないため、定期的なアクセスモニタリングの実施が望まれる。それにより、不正アクセスのけん制機能も果たす。

（改善すべき事項）

アクセスモニタリング管理者を設定し、定期的なモニタリングを実施することが望まれる。

(6) 倉敷市の情報セキュリティ関係基準の準拠について

倉敷市の情報セキュリティ関係の基準は、次のものがある。

- ・倉敷市外部ネットワーク接続基準
- ・倉敷市光ネットワーク参加基準
- ・倉敷市情報システム運用管理基準
- ・倉敷市情報システム利用基準
- ・倉敷市情報セキュリティ管理規程
- ・倉敷市情報セキュリティ管理体制基準
- ・倉敷市情報セキュリティ基本方針

・倉敷市不正アクセス対策基準

これらの基準を閲覧し、この給与システムが準拠しているかを検討したが、特に問題はないと判断した。

(7) システムトラブルについて

システム導入後現在まで、システムエラーやシステムダウン等のシステムトラブルは発生しておらず、安定的な稼働である。

【意見 12】

万一、システムトラブルが発生した場合に、業務が遅滞することがないように業務運用対処マニュアルの作成が望まれる。

現状では、システムトラブル発生時に対処マニュアルとして作成されたものはない。コンピュータシステムにおいて、トラブルはないと考えることは不可能である。予期しえない要因でシステムの一部又は全部が使用不能となった場合における対処方法について、事前に明文化しておくことは、リスク管理として重要なことである。

(改善すべき事項)

システムトラブル発生時の業務運用対処マニュアルを作成する必要がある。

第3 昇格・昇給

1 昇給・昇格制度の概要

職員個々の給与水準は一定ではなく、勤務実績に応じて昇格や昇給により上昇していく。人件費が適正かどうかを検討する場合には、その昇格・昇給の制度が適切に整備され正しく運用されている事が前提である。また、職員のやる気やモチベーションを維持するためにも、昇格と昇給は重要である。

昇格と昇給の違いを説明する。

「昇格」とは、職員の職務の級を同一給料表の上位の職務の級に変更することをいい、一般的に言えば出世のことである。

「昇給」とは、職員の同一の職務の級のうち、上位の号に変更することをいう。

倉敷市の職員の昇給・昇格については、「倉敷市職員の給与に関する条例」（以下「給与の条例」という）および「初任給，昇格，昇給等の基準に関する規則」（以下「昇格等の規則」という）により定められている。

(1) 昇格について

昇格の種類として、①通常の昇格、②特に優秀なものの昇格、③外国等への派遣職員の昇格、④公務障害等の昇格がある。

①通常の昇格

「昇格等の規則」第11条に、次のとおり定められている。

(昇格)

第11条 職員を昇格させる場合には、その職務に応じ、かつ、次に定めるところにより、その者の属する職務の級を上位の職務の級に決定するものとする。

- (1) 級別資格基準表に定められていない職務の級への昇格については、あらかじめ市長の承認を得ること。
- (2) 前号に規定する職務の級以外の職務の級への昇格については、その職務の級について級別資格基準表に定める必要経過年数又は必要在級年数を有していること。

上記の級別資格基準表は、各給料表に対応して、行政職の教育職、医療職の別に定められている。

行政職の級別資格基準表は、次のとおりである。

行政職給料表級別資格基準表

職種	学歴免許等	職務の級			
		1級	2級	3級	4級
一般	大学卒		1	2	7
		0	1	3	10
	短大卒		2	4	7
		0	2	6	13
	高校卒		3	5	7
		0	3	8	15

下段が必要経験年数（在職してからの年数）

上段が必要在級年数（その級での年数）

4級までは、在職して10年（大学卒）から15年（高校卒）で昇格できるが、5級以上については、資格基準はなく、個別に承認が必要とされる。昇格の基準としては、試験ではなく選考によっている。

②特に優秀なものの昇格

勤務成績が特に優秀である職員に対しては、通常の昇格の必要経験年数又は必要在級年数に100分の80以上100分の100未満の割合を乗じて得た年数によって昇格できる、ものである。

③外国派遣職員の昇格

外国や公益的団体に派遣された職員が、職務に復帰した場合において、部内の他の職員との均衡上特に必要があると認められるときは、その職務に応じた職務の級に昇格させることができる、ものである。

④公務障害等の昇格

職員が公務のため死亡し、又は精神若しくは身体に重度の障害が生じたときは、前条の規定にかかわらず昇格させることができる、ものである。

制度的には以上の4つの昇格があるが、②～④の昇格はほとんどなく、ほぼすべて①の昇格である。

(2) 昇給について

昇給については、「給与の条例」第6条により、次のとおり定められている。

(初任給, 昇格, 昇給等)

第6条

5 職員の昇給は、規則で定める日に、同日前1年間におけるその者の勤務成績に応じて、行うものとする。

①昇給の区分

昇給は、すべての対象者が同一ではなく、区分分けがされている。

昇給の区分については、「昇格等の規則」第19条により、次のとおり定められている。

(昇給区分及び昇給の号給数)

第19条 職員の勤務成績に応じて決定される昇給の区分(以下「昇給区分」という。)は、第17条に規定する勤務成績の証明に基づき、当該職員が次の各号に掲げる職員のいずれに該当するかに応じ、当該各号に定める昇給区分に決定するものとする。この場合において、第4号又は第5号に掲げる職員に該当するか否かの判断は、市長が定めるところにより行うものとする。

- (1) 勤務成績が極めて良好である職員 A
- (2) 勤務成績が特に良好である職員 B
- (3) 勤務成績が良好である職員 C
- (4) 勤務成績がやや良好でない職員 D
- (5) 勤務成績が良好でない職員 E

A～Eの区分により、昇給する号給は次のとおりとなっている。

昇給号給数表

昇給区分	A	B	C	D	E
昇給の号給数	8以上	6	4注	2	0
	4以上	3	2	1	0

上段 55歳未満の者 下段 55歳以上の者

注 行政職給料表の適用を受ける職員でその職務の級が6級以上であるもの

②昇給の制限

昇給の規定は、職務の級の最高の号給を受ける職員には、適用されない。
つまり、その級の最高の号給の者はその級のままで、昇格しないこととなる。

③昇給の特例

昇給の特例として、ア.研修、表彰等による昇給、イ.退職等による昇給、ウ.昇任による昇給がある。

ア.研修、表彰等による昇給

勤務成績が良好である職員が、研修に参加しその成績が特に良好、業務成績の向上等により職務上特に功績があつたことにより表彰又は顕彰を受けた、廃職又は過員を生じたことにより退職する、倉敷市有功者表彰規則により表彰を受けた場合には、昇給をさせることができるものである。

イ.退職等による昇給

勤務成績の良好な職員が、勤続中死亡、公務により死亡、公務による負傷又は疾病により身体障害が存するもの、身体に重度の障害が生じ、終身労務に服することができなくなり退職するなどの場合には、昇給をさせることができるものである。

ウ.昇任による昇給

職員が上位の職に昇任(同一の職務の級で行われた場合に限る。)した場合は、昇給をさせることができるものである。

2 実施した監査手続き

昇格・昇給について、実施した監査手続きは次のとおりである。

- (1) 倉敷市の昇格・昇給の制度の概要について人事課にヒアリングした。
- (2) 4つある昇格制度について、平成26年度の昇格実績を検討した。
- (3) 級別の昇格状況の状況を検討した。

(4) 昇給についての区分別の決定状況について平成 26 年度分について実績を検討した。

(5) 昇格・昇給の手続きについてヒアリングを行い検討した。

3 監査結果

(1) 昇格の状況

平成 26 年度における、昇格等の規則第 11 条による昇格全体についてと、

①級別資格基準に定めのない職務（5 級以上）への昇格（11 条 1 号の昇格）

②特に優秀なものの昇格

③外国派遣職員の昇格

④公務障害等の昇格

の 4 つについての、人数と職員全体に対する割合を行政職、教育職、医療職別に示すと、次のとおりである。

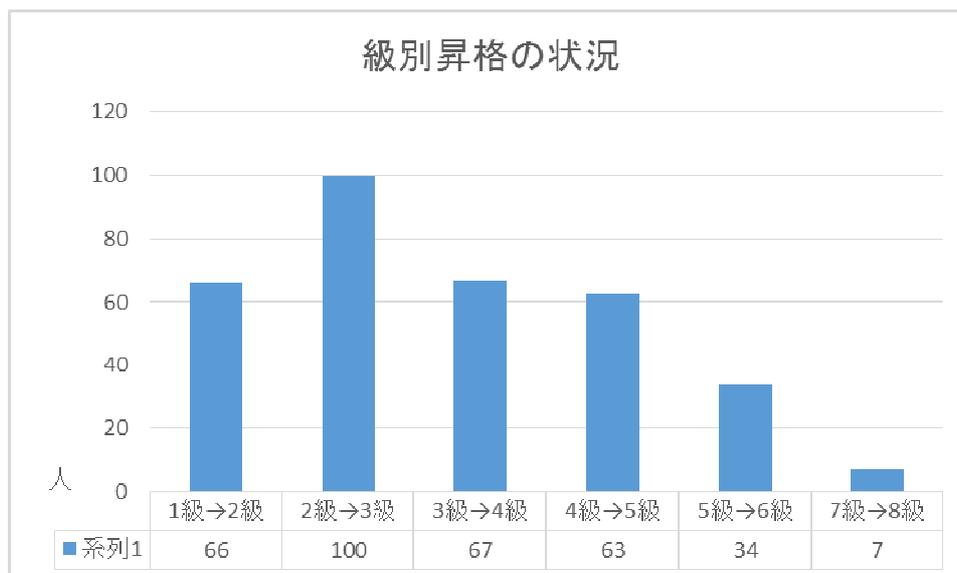
	行政職		教育職		医療職	
	人数	割合	人数	割合	人数	割合
昇格人数全体	337	17.6%	14	2.7%	13	10.2%
5 級以上への昇格	104	5.4%	7	1.4%	5	3.9%
特に優秀なものの昇格	0	0	0	0	0	0
外国派遣職員の昇格	0	0	0	0	0	0
公務障害等の昇格	0	0	0	0	0	0
職員全体	1,910		517		128	

昇格の特例（特に優秀なもの、外国派遣職員、公務障害等）はなかった。

昇格割合は行政職で約 20%であり、教育職や医療職と比べて割合が高いのがわかる。これは、教育職や医療職が 1 級から 5 級までであるのに対して行政職が 1 級から 8 級までとより細分化されているため昇格頻度が多いからと推測する。特に問題はないと判断した。

(2) 昇格の級別状況

次に、行政職の昇格者 337 名について、級別の昇格状況を検討した。結果は、次のとおりである。



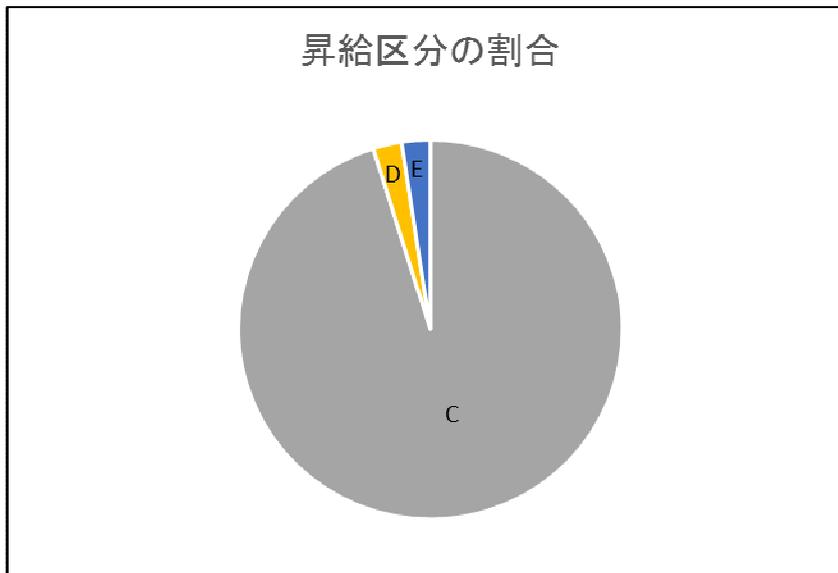
	1級→2級	2級→3級	3級→4級	4級→5級	5級→6級	7級→8級	計
昇格全体	66	100	67	63	34	7	337

2 級から 3 級への昇格が最も多い。5 級までの昇格は課長補佐又は主幹のポストが多いため比較的多くなっている。6 級は課長、次長、副参事であり、ポストが少ないため昇格は少ないと推測する。5 級以上への昇格は、級別資格基準表に定められていないためすべて 11 条 1 号の昇格となる。特に問題はないと判断した。

(3) 昇給の状況

昇給の区分の実績について、「昇格等の規則」第19条により勤務成績によりAからEまでと定められているが、実際は次のとおりであった。

昇給区分	A	B	C	D	E	計
行政職	0	0	2,424	56	51	2,531
教育職	0	0	122	6	13	141
医療職	0	0	118	3	5	126
その他	0	0	258	9	5	272
計	0	0	2,922	74	74	3,070
割合	0.0%	0.0%	95.2%	2.4%	2.4%	100.0%



区分AとBはゼロで、大部分が、Cであり、DとEがごく少数の割合である。

【指摘事項1】

昇給の区分は勤務実績ではなく勤務成績によるべきである。

「昇格等の規則」により、職員の昇給の区分は勤務成績によりAからEまでと定められているが、実際にはCからEまでしか区分されていない。

また、区分の基準は、勤務成績ではなく勤務実績によっている。勤務成績は人事評価を行う必要があり、市は人事評価制度を導入済みであるが、勤務成績へ反映せず、勤務日数での評価である勤務実績を昇給の区分基準としている。

条例において勤務成績により昇給を決定すると定められているが、運用において勤務実績によっていることは条例違反であると言わざるを得ない。このような運用がなされている理由としては、平成17年に国家公務員について、

勤務成績による区分による昇給が制度化されたのを受けて、倉敷市においても条例を改正し、同様の区分を導入したものである。しかし、市では条例化だけを先に行い、その後人事評価制度を導入しても勤務成績を区分に反映させることが困難であったため、人事評価が必要ない勤務実績による区分とすることで、形式上は勤務成績によっている扱いをしてきたものと推測する。

勤務成績による昇給区分ができないならば、条例は実施可能なものに改正すべきであるし、改正しないならば人事評価制度での勤務成績に基づいた昇給の区分とすべきである。

実際に、他市における、条例上の勤務成績による区分と反映状況は次のとおりである。

近隣3市の昇給の区分の反映状況

	昇給の区分への反映状況	条例・規則の区分
高松市	昇給については、昇給日前に所属長等が昇給の適否についての内申を行っており、その結果を昇給に反映させている。	A～Eまでの5区分
姫路市	課長以上は、勤務成績が特に良好・良好・良好と認められないの3区分、その他の職員は、勤務成績が良好・良好と認められないの2区分により昇給。	左の3区分
福山市	現在のところ人事評価制度を試行実施中であるため、勤務成績による昇給への反映は行っていない。	昇給の区分の定めなし

(指摘事項とした理由)

条例・規則に反した運用がされていること、及びそれが昇給の区分という人事管理の基本にかかわる重要事項であるため。

(改善すべき事項)

勤務実績ではなく、勤務成績による昇給区分とする。

(4) 昇格・昇給の手続きの検討

昇格・昇給の手続きについては、ヒアリングの結果、所定の手続きが行なわれていると判断し、次の事項を除いて、問題はないと判断した。

【指摘事項 2】

職員の職務の級別の定数の定めが必要である。

「昇格等の規則」により、

第4条 職員の職務の級の決定は、級別定数の範囲内で行わなければならない。ただし、一の職務の級の定数に欠員がある場合には、その欠員数の範囲内でその定数を下位の職務の級の定数に流用することを妨げない。

2 級別定数は、別に定める。

倉敷市の条例、規則、内規等には級別定数の別の定めはない。

「定数条例」により、各部局別の定数は定めているため、実際の運用上は問題ないと思われる。しかし、職員の級は級別定数の範囲内で決定するとの規則がある以上、その定数の定めがないと範囲内であるかどうかの判断はできない。

(指摘事項とした理由)

規則に反した運用がされていること、及びそれが級別定数という重要な定めであるため。

(改善すべき事項)

規則等により級別の定数の定めをする。

第4 分限処分

1 分限処分とは

分限処分とは、職員の身分保障を前提としつつ、一定の事由がある場合、職員の意思に反して不利益な身分上の変動をもたらす処分である。地方公務員法第27条第2項で、地方公共団体は法律等で定める理由がある場合に限り、法律で定める種類の分限処分を行なうことができる。

分限処分は職員の身分上のものであるがそれによって、給与等の支払に関連するため、今回の監査において検討が必要になる。

(1) 分限処分の事由

法律で定められた、「法律等で定める理由」は次のとおりである。

- ・勤務成績が良くない場合(平成26年5月の地方公務員法の改正により2年以内に施行された場合は「人事評価又は勤務の状況を示す事実を照らして、勤務実績が良くない場合」となる。)
- ・心身の故障のため、職務の遂行に支障があり、又はこれに堪えない場合
- ・その職に必要な適格性を欠く場合
- ・職制、定数の改廃、予算の減少により廃職又は過員を生じた場合
- ・刑事事件に関し起訴された場合
- ・条例で定める事由がある場合(倉敷市では、定めなし)

(2) 分限処分の種類

法律で定める分限処分の種類は次のとおりである。

- ・免職 職員としての身分を失わせる処分中最も重い処分である。
- ・休職 一定期間職務に従事させない処分である。
- ・降任 現在の職より下位の職に任命することである。
- ・降給 現在の給料の額より低い額に決定する処分である。

(3) 降任、免職および休職の手続

倉敷市では、分限処分について「倉敷市職員の分限に関する手続き及び効果に関する条例」を定めており、その手続きを次のとおり定めている。

- ・職員を降任し、もしくは免職する場合または休職にする場合においては、医師2名を指定してあらかじめ診断を行なわせなければならない。

- ・職員の意に反する降任もしくは免職または休職の処分は、その旨を記載した書面を当該職員に交付して行なわなければならない。

2 分限処分の状況

平成 26 年度における分限処分は次のとおりである。

分限処分の状況(平成26年4月1日～平成27年3月31日) (単位:人)

処分事由	降任	免職	休職	降給	計
勤務実績が良くない場合					0
心身の故障の場合			37		37
職に必要な適格性を欠く場合	1				1
職制, 定数の改廃, 予算減少により廃職, 過員を生じた場合					0
刑事事件に関し起訴された場合					0
その他条例で定める場合					0
計	1	0	37	0	38

降任が 1 名で、37 名が休職である。

3 実施した監査手続き

分限処分について実施した監査手続きは次のとおりである。

- (1) 分限処分の概要を把握するため、人事課にヒアリングを実施した。
- (2) 過去における分限処分の状況を把握するため、平成 21 年度から 26 年度
の分限処分の状況について、資料により検討した。
- (3) 休職の制度について、関係条例、規則等を検討した。
- (4) 病気等による休職の個別の状況を検討した。

4 監査の結果

- (1) 過去の分限処分の状況

平成 21 年度～平成 25 年度までの過去 5 年間の分限処分は次のとおりである。

(2) 分限処分の状況(平成21年4月1日～平成26年3月31日) (単位:人)

処分事由	降任	免職	休職					降給	計
	H21	H24	H21	H22	H23	H24	H25		
勤務実績が良くない場合	-	1	-	-	-	-	-	-	0
心身の故障の場合	-	-	35	28	27	39	29	-	29
職に必要な適格性を欠く場合	1	-	-	-	-	-	-	-	0
職制, 定数の改廃, 予算減少により廃職, 過員を生じた場合	-	-	-	-	-	-	-	-	0
刑事事件に関し起訴された場合	-	-	1	2	-	-	-	-	0
その他条例で定める場合	-	-	-	-	-	-	-	-	0
計	1	1	36	30	27	39	29	0	29

大部分が、心身の故障による休職であるが、一部過去においての職員の不祥事があったことによる刑事事件による起訴の休職、勤務成績によるもの及び勤務実績によるものがある。これら心身の故障以外による分限処分があることに自体については問題ではない。職員の不祥事が発生するのは決して望ましいことではないが、ある程度不可避であり、これに対して適切な分限処分が行なわれているということである。これらの分限処分がない方が不自然であるといえる。過去の分限処分の状況は問題ないと判断した。

(2) 休職について

分限処分のうち、「心身の故障の場合による休職(以下病気等の休職という)」が大部分を占めているためその状況について検討することとした。

①病気等の休職の制度について

倉敷市の「倉敷市職員の分限に関する手続き及び効果に関する条例」によると休職については、心身の故障による場合は、主治医1名と指定医1名による診断を必要とし、休職の期間は3年までとしている。

②病気等の休職中の給与について

病気等の休職期間中の給与については、「倉敷市職員の給与に関する条例」第28条第3項により、休職の期間が1年に達するまで給料、扶養手当、地域手当、住居手当及び期末手当の100分の80以内を支給することができる。

③休職期間の制限について

前述のとおり、休職期間は3年までとされているが、休職期間が複数ある場合については、「療養休暇及び休職の扱いについて」(51庁達39号)によると、休職から復職後に1年以内に再び休職した場合は、休

職期間は通算され、3年に達したら免職となる。しかし、休職期間を1年以上あげれば休職期間は通算されず、かつ休職回数には制限がないため何回でも休職が可能であり、1年間は8割の給与が支給される。

このように、病気等の休職については、制度的にかなり保障されているといえる。他市では、この休職制度を悪用して問題となっているケースも見うけられる。

そこで、倉敷市において病気等による休職を個別的に検討し、問題となるものがないかを確かめることとした。

④病気等の休職についての個別検討

平成26年度における、37人の休職について、休職期間、休職理由、休職期間中の給与の支給状況を個別に検討した。

ア 休職期間について

休職期間の内訳は次のとおりである。

平成26年度休職者の休職期間					単位	人
3か月以内	3か月から6か月まで	7か月から1年以内	1年から2年以内	2年超	計	
7	4	10	9	7		37

7ヶ月から1年以内の者が一番多いが、2年超の者が7名いる。

イ 休職理由について

休職理由としては、精神的な理由によるもの30名、精神的以外の理由によるもの7名であった。市の職員としてかなり精神的なストレスがあるものと思われる。

ウ 長期休職者について

休職者37名のうち、平成26年度より前に休職している複数回休職者が10名いた。その10名について以前休職分を含めた休職履歴入手し、表にしたものを次ページに示す。平成26年中に休職しているものに限定している。

職員Cは長期休暇を2度している。

職員Dは平成26年度中に退職している。

結論として、期間をあけて休職を繰り返すなどの、明らかに休職制度を悪用していると認められるものはなかった。

【意見 13】

病気等の休職についての制度を改善すべきである

現状の市の制度では、休職間隔が1年以上空ければ、休職期間は通算されないため、休職期間制限3年には達しない。また、今回の監査では、問題はなかったが、休職の回数制限がないため何度でも休職が可能で、3年以内の休職と1年の勤務を繰り返す事が可能である。

(改善すべき事項)

条例・規則により、病気等の休職の通算の回数や期間にも制限を設けるべきである。

(参考) 療養休暇について

職員が私傷病にかかった場合には、任命権者が療養を要する者と認定したときは、90日をこえない範囲内で必要と認める療養休暇が与えられる。

(倉敷市職員の勤務時間、休日および休暇に関する規則第8条第2項)

療養休暇の期間後には、休職願いにより、3月以内の病気その他の事故による休職（以下病気等の休職という）ができ、休職期間を更新が可能である。（51庁達第39号療養休暇及び休職の扱いについて）なお、この療養休暇の期間給与は、全額支給される。

実際に職員が病気等にかかった場合は、まず療養休暇を申請し、その後に病気等の休職となる。

第5 特別職報酬

1 特別職とは

地方公務員法第3条により、地方公務員は、一般職と特別職に分けられ。特別職は、次のものと定められている。

- 一 就任について公選又は地方公共団体の議会の選挙、議決若しくは同意によることを必要とする職
- 一の二 地方公営企業の管理者及び企業団の企業長の職
- 二 法令又は条例、地方公共団体の規則若しくは地方公共団体の機関の定める規程により設けられた委員及び委員会（審議会その他これに準ずるものを含む。）の構成員の職で臨時又は非常勤のもの
- 二の二 都道府県労働委員会の委員の職で常勤のもの
- 三 臨時又は非常勤の顧問、参与、調査員、嘱託員及びこれらの者に準ずる者の職
- 四 地方公共団体の長、議会の議長その他地方公共団体の機関の長の秘書の職で条例で指定するもの
- 五 六 省略

特別職は常勤の特別職と非常勤の特別職がある。

(1) 常勤の特別職

倉敷市において、常勤の特別職は市長、副市長、常勤監査委員、教育長、水道事業管理者、議長、副議長、議員が該当し、その報酬については、次のとおり条例及び規則によって定められている。

常勤特別職	規定する条例又は規則
議長、副議長、議員	倉敷市議会の議員の議員報酬及び費用弁償等に関する条例
市長、副市長、常勤の監査委員	特別職の職員で常勤のものの給与等に関する条例
教育長	教育長の給与、勤務時間その他の勤務条件に関する条例 常勤特別職等の給与及び管理職手当の特例に関する条例
水道事業管理者	倉敷市水道事業管理者の給与等に関する条例 常勤特別職等の給与及び管理職手当の特例に関する条例

(2) 非常勤の特別職

非常勤の特別職の報酬は、次の条例及び規則で定められている。

特別職の職員で非常勤のもの報酬および費用弁償に関する条例

特別職の職員で非常勤のもの報酬および費用弁償に関する条例施行規則

2 報酬の支給状況

(1) 常勤の特別職報酬

常勤の平成 26 年度の特別職の報酬は、次のとおりである。

常勤特別職報酬の月額報酬

単位 円

議長	副議長	議員	市長	副市長	常勤監査 委員	水道事業 管理者	教育長
780,000	720,000	670,000	1,150,000	930,000	610,000	810,000	810,000

(2) 非常勤の特別職報酬

非常勤の特別職は、教育委員会委員、選挙管理委員会委員、監査委員会委員等の行政委員会等の委員、選挙立会人ほか多くの種類がある。

支給形態は、月額払いと日額払いがある。（資料編④参照）

3 実施した監査手続き

特別職報酬に対して実施した監査手続きは次のとおりである。

- (1) 常勤の特別職報酬の報酬月額及び期末手当支給率について、年度推移及び他市比較を行なった。
- (2) 常勤の特別職報酬の退職手当について、他市比較を行なった。
- (3) 非常勤特別職の報酬について、支給額及び支給方法について検討した。

4 監査結果

(1) 常勤特別職の報酬について

①報酬月額の年次推移

倉敷市の常勤の特別職の平成17年度から平成26年度までの報酬月額の推移を次に示す。

報酬月額の実績(減額後の支給額)

単位 円

	議長	副議長	議員	市長	副市長	常勤監査委員	水道事業管理者	教育長
平成17年度	780,000	720,000	670,000	1,190,000	960,000	620,000	830,000	830,000
平成18年度	780,000	720,000	670,000	1,190,000	960,000	620,000	830,000	830,000
平成19年度	780,000	720,000	670,000	1,190,000	960,000	620,000	830,000	830,000
平成20年度	780,000	720,000	670,000	1,190,000	960,000	620,000	830,000	830,000
平成21年度	780,000	720,000	670,000	1,190,000 H21.10～ 1,150,000	960,000 H21.10～ 930,000	620,000 H21.10～ 610,000	830,000 H21.10～ 810,000	830,000 H21.10～ 810,000
平成22年度	780,000	720,000	670,000	1,150,000	930,000	610,000	810,000	810,000
平成23年度	780,000	720,000	670,000	1,150,000	930,000	610,000	810,000	810,000
平成24年度	780,000	720,000	670,000	1,150,000	930,000	610,000	810,000	810,000
平成25年度	780,000 H25.7～H26.3 760,000	720,000 H25.7～H26.3 700,000	670,000 H25.7～H26.3 650,000	1,150,000 H25.7～H26.3 920,000	930,000 H25.7～H26.3 837,000	610,000 H25.7～H26.3 549,000	810,000 H25.7～H26.3 729,000	810,000 H25.7～H26.3 729,000
平成26年度	780,000	720,000	670,000	1,150,000	930,000	610,000	810,000	810,000

市長、副市長、常勤監査役、水道事業管理者および教育長は平成21年度から減額となっている。平成25年度には、倉敷市独自の減額期間がある。

10年間は、ほぼ一定水準であり、特に問題はない。

②期末手当支給率の年次推移

期末手当について、平成22年度から平成26年度までの支給率(月分)の推移を次に示す。

5年間ほぼ一定であり、特に問題はない。

期末手当支給率

単位 月分

	議長	副議長	議員	市長	副市長	常勤監査委員	水道事業管理者	教育長
平成22年度	3.95	3.95	3.95	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
平成23年度	3.95	3.95	3.95	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
平成24年度	3.95	3.95	3.95	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
平成25年度	3.95	3.95	3.95	3.8	3.8	3.8	3.8	3.8
平成26年度	4.1	4.1	4.1	3.95	3.95	3.95	3.95	3.95

②他市比較

ア 報酬月額と比較

常勤の特別職の報酬月額を、近隣3市である福山市、姫路市、高松市と比較した。

常勤特別職の月額報酬の3市との比較

	H26.4.1 倉敷市	H25.4.1 福山市	H26.4.1 高松市	H26.4.1 姫路市
議長	780,000	765,000	727,000	823,000
副議長	720,000	685,000	647,000	747,000
議員	670,000	635,000	608,000	685,000
市長	1,150,000	1,086,000	944,000	1,180,000
副市長	930,000	902,000	772,000	960,000
常勤監査委員	610,000	761,000	360,000	
水道事業管理者	810,000	790,000	636,000	
教育長	810,000	790,000	636,000	810,000

姫路市の常勤監査委員と水道事業管理者の報酬額は、監査人が情報を入手できなかった。

姫路市の支給水準が一番高く、倉敷市は次いで高い水準であるが、特に問題となる水準ではない。

イ 退職手当の他市比較

退職手当の1期（4年）の支給額について3市と比較した。

退職手当の1期の支給額

	H26.4.1 倉敷市	H25.4.1 福山市	H26.4.1 高松市	H26.4.1 姫路市
市長	33,120,000	22,154,400	22,200,000	30,585,600
副市長	15,177,600	11,040,480	14,352,000	14,745,600

倉敷市は一番高い水準であるが、特に問題となる水準ではない。
以上から、常勤特別職の報酬については、問題ないと判断した。

(2) 非常勤の特別職報酬

①報酬額の妥当性について

報酬の支払方法については、月額払いと日額払いとがある。

月額払いの報酬額は、月額 45,000 円～128,000 円であり、月額としては一般的な範囲内であり、特に問題はない。

日額払いの報酬額は、日額 7,100 円～14,100 円である。大部分が日額 7,100 円であり、一部専門分野（医療、美術関係）の委員報酬が日額 11,000 円～14,100 円となっている。日額としては一般的な範囲内であり、特に問題はない。

②支払方法の妥当性について

非常勤特別職の職員は、日常は市の業務以外の業務に従事しているか、無職の者であり、特別職としての業務が発生した日時において勤務するものである。そのため、報酬の支払方法は、一般的に日を単位とし勤務した日に対応した分を支払う日額制が合理的であると考えられる。

月額払いの場合は、ひと月のうち数日以上勤務が発生するため、月を単位とした方がより合理的と考えられる場合に採用されるべきである。

倉敷市の非常勤特別職の報酬で月額払いとなっているのは、常設の委員会である教育委員会、選挙管理委員会、監査委員会、公平委員会、農業委員会、コンビナート防災審議会委員の 6 委員会の委員である。

ア 各委員会の開催状況の検討

委員報酬が月額払いとなっている委員会について、月額払いの合理性について検証するため、教育委員会と農業委員会の 2 つの委員会の平成 26 年度における開催状況を調べた。

結果は次のとおりである。

教育委員会の平成26年度委員会開催状況

回	日時	開催時間	出席者 人	欠席者 人
1	H26. 4. 9	14:00-15:15	5	0
2	H26. 4. 22	15:00-16:02	5	0
3	H26. 5. 16	14:00-15:05	5	0
4	H26. 6. 5	14:00-15:02	5	0
5	H26. 6. 26	15:00-15:35	5	0
6	H26. 7. 18	14:00-15:40	5	0
7	H26. 8. 29	14:00-17:50	5	0
8	H26. 9. 26	14:00-15:30	5	0
9	H26. 10. 22	14:00-15:32	5	0
10	H26. 11. 19	14:00-14:55	5	0
11	H27. 12. 2	14:00-14:35	5	0
12	H27. 1. 14	14:00-14:55	5	0
13	H27. 2. 12	14:00-15:59	4	1
14	H27. 3. 11	15:20-16:10	5	0
15	H27. 3. 25	14:00-15:03	5	0

農業委員会 農地部会の平成26年度委員会開催状況

回	日時	開催時間	出席者 人	欠席者 人
1	H26. 4. 9	10:00-11:05	16	2
2	H26. 5. 15	10:00-11:05	18	0
3	H26. 6. 11	10:00-10:30	16	2
4	H26. 7. 9	10:00-10:30	17	1
5	H26. 8. 12	10:00-10:40	17	1
6	H26. 9. 9	10:00-10:40	13	5
7	H26. 10. 8	10:00-10:20	16	2
8	H26. 11. 12	10:00-10:40	15	3
9	H26. 12. 5	10:00-10:30	14	4
10	H27. 1. 9	16:00-16:40	16	2
11	H27. 2. 10	10:00-10:40	15	3
12	H27. 3. 11	10:00-10:40	18	0

委員会の開催頻度としては、共に月一回程度である。

【意見 14】

非常勤特別職の報酬の支払方法の見直しを行い、可能な限り日額制とすることが望まれる。

委員会の開催は、多い委員会でも月一回程度である。原則として非常勤の委員は委員会開催日以外には市へは出勤しておらず、そのため月1日の出勤で月額報酬が支給されている。月額制と日額制でも結果的に報酬額に違いがなければ問題はないが、日額制の大部分は日額7,100円であり、月額制と金額的に大

きな乖離があるといえる。そのため月額払いとするだけの相当な合理性が必要である。

月額払いとしている理由として、想定できるものとしては次のことがあげられる。

A 常に委員としての責務とその重要性のため

委員として勤務は月に1日であるが、常設委員会のため常に委員としての重要な責務を負っている。勤務しただけの日の報酬として日額で払う方が不合理である。

B 委員確保について

月額制から日額制に変更すると、報酬が下がるため委員のなり手がいなくなる可能性がある。

C 他市との均衡

他の中核市でも月額制としているため、倉敷市も同様としている。

これらについては、次のとおり判断した。

A について、

委員として常に責務を負っているのは、現在日額制の委員も同様である。日額制の委員の委員会が数か月に及ぶ場合もあり、その間は委員としての責務は月額制の委員と同様である。また、責務がより重要であるならば、日額制の報酬額で重要性を反映すべきである。

B について、

現在の委員会等の非常勤委員は、大部分は他に職を持っている。委員就任の動機については、市からのお願いによる就任もあるが、多くは地域貢献や名誉職としての就任である。報酬額の大小によって動機が減少することはないと考える。

C について、他市比較を行った。

結果は、次のとおりである。

非常勤特別職の近隣3市との比較		倉敷市	福山市	高松市	姫路市
区分		報酬の額	報酬の額	報酬の額	報酬の額
教育委員会委員		月額 99,000円	月額 144,600円	日額 16,400円	月額 134,000円
選挙管理委員会	委員長	月額 87,000円	月額 62,100円	日額 19,700円	月額 122,000円
	委員	月額 55,000円	月額 53,500円	日額 16,400円	月額 82,000円
	選挙管理委員会委員補充員	-	日額 11,500円	-	日額 9,800円
監査委員	識見を有する者の中から選任された代表監査委員	-	月額 204,200円	-	月額 167,000円
	識見を有する者のうちから選任された者	月額 128,000円	月額 144,600円	月額 141,900円	月額 156,000円
	議会議員のうちから選任された者	月額 64,000円	月額 45,800円	日額 16,400円	月額 62,000円
公平委員会	委員長	月額 49,000円	月額 30,600円	日額 19,700円	月額 124,000円
	委員	月額 42,000円	月額 25,000円	日額 16,400円	月額 89,000円
農業委員会	会長	月額 56,000円	月額 53,500円	月額 57,500円	年額 667,000円
	会長代理	月額 49,000円	月額 48,900円	月額 44,900円	年額 566,000円
	部会長	月額 49,000円	月額 48,900円	月額 44,900円	年額 566,000円
	部会長代理	月額 46,000円	-	-	-
	委員	月額 45,000円	月額 44,800円	月額 40,000円	年額 490,000円

日額制
月額制
年額制

高松市では、教育委員会、選挙管理委員会、監査委員（議員選任）、公平委員会が日額制となっている。また、大阪市ではこれらの委員はすべて日額制である。農業委員会の委員については、高松市も月額制である。

農業委員の場合、開催される委員会への出席以外の業務が様々あると思われる。その場合も業務をした日を含めた日額制とすることが合理的であるが、実施した業務日数の把握が困難な場合又は日額処理では業務処理が煩雑になる等の理由があれば、月額処理であることも合理的であると判断する。

農業委員会以外の教育委員や監査委員について、委員会への出席以外の業務が多数ある場合も同様であると考えられる。

非常勤特別職の報酬の支払方法が月額制であることは、現状の条例・規則に沿った処理であり、全く問題ではない。しかし、月額支給より日額支給が明らかに合理的であると判断でき、また、特別職の報酬は市民の関心の高い事項である。

（改善すべき事項）

現在、月額制となっている非常勤特別職の報酬については、その支給方法を見直し、可能な限り日額制とする。

第6 給料

1 給与制度

地方公務員の給与については、地方自治法で、給料、手当の額及び支給方法等については条例、規則で定めなければならないとなっており、倉敷市では以下のような条例・規則が制定されている。

条 例	倉敷市職員の給与に関する条例
	常勤特別職等の給与及び管理職手当の特例に関する条例
	倉敷市職員の特殊勤務手当に関する条例
	倉敷市立高等学校の教育職員の給与等に関する特別措置に関する条例
規則・規程	職員の給与に関する規則
	技能労務員の給与に関する規程
	初任給，昇格，昇給等の基準に関する規則
	倉敷市職員の特殊勤務手当に関する規則
	管理職員特別勤務手当に関する規則
	期末手当および勤勉手当に関する規則
	住居手当に関する規則
	通勤手当に関する規則
	単身赴任手当に関する規則
	管理職手当に関する規則
	初任給調整手当に関する規則
	義務教育等教員特別手当に関する規則
	定時制通信教育手当に関する規則
	産業教育手当に関する規則
	倉敷市立高等学校の教育職員の給与等に関する特別措置に関する規則

2 給与の種類

給与の種類については、地方自治法で次ページように定められている。

3 給料の支給日

給料の支給日は、給与期間における15日となっている。
ただし、その日が休日、日曜日又は土曜日に当たるときは、その日前においてその日に最も近い休日、日曜日又は土曜日でない日が支給日となる。

4 給料の額

給料については、「職員の給与に関する条例」に以下の分類で定められている。

- (1) 行政職給料表 (資料③参照)
- (2) 教育職給料表
 - ア 教育職給料表(1)
 - イ 教育職給料表(2)
 - ウ 教育職給料表(3)
- (3) 医療職給料表
 - ア 医療職給料表(1)
 - イ 医療職給料表(2)
 - ウ 医療職給料表(3)
 - エ 医療職給料表(4)

5 給料表の比較

一般行政職の給料表を国の俸給表と比較すると以下のようなになる。

1号給の給料月額

	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級
倉敷市	135,900	160,800	195,600	232,600	265,900	307,500	347,600	378,200		
国	137,600	187,700	223,900	258,300	285,000	315,800	360,100	405,800	456,100	519,400

最高号給の給料月額

	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	10級
倉敷市	212,600	272,400	325,900	416,500	422,200	480,000	489,600	544,400		
最高号給	85	101	109	133	117	101	89	73		
国	244,900	301,900	347,700	378,700	390,700	407,900	442,600	466,300	525,200	557,200
最高号給	93	125	113	93	93	85	61	45	41	21

給与の種類

種 類	内 容	
給料	いわゆる基本給	
諸手当	管理職手当	管理職員に対し、職位等により、43,600円～123,200円
	初任給調整手当	保健所に勤務する医師又は歯科医師に新たに採用された場合に、月額307,000円を上限として支給
	扶養手当	配偶者、子供などの区分により扶養親族1人につき6,500円～13,000円
	地域手当	規則で定める地域に在勤する職員に、当該地域における物価等を考慮して支給
	住居手当	持家は6,400円、借家は家賃額に応じて33,000円まで
	通勤手当	交通機関利用者の最高限度額は55,000円
		交通用具(自転車など)使用者は2km以上、4km毎の距離区分により3,100円～31,600円、通勤距離が片道2km未満の場合は支給なし
	単身赴任手当	公署を異にする異動に伴い転居し、やむを得ない事情により配偶者と別居し、単身で生活することを常況とする職員に68,000円を上限として支給
	特殊勤務手当	著しく危険な業務など、その業務の特殊性に応じて支給、
	定時制通信教育手当	定時制の課程の高等学校に勤務する校長及び教員に対して月額19,000円を支給する
	産業教育手当	農業及び工業に関する課程を置く高等学校で実習を伴う科目について、教頭、教諭の職務を助ける実習助手に対して月額11,500円～19,000円を支給
	時間外勤務手当	正規の勤務時間を超えて勤務することが命じられた職員に、その勤務時間の時間数に応じて支給
	休日勤務手当	休日に勤務した職員に対し、その勤務時間数に応じて支給
	夜間勤務手当	正規の勤務時間として午後10時から翌日の午前5時までの間に勤務した職員に対し、勤務時間数に応じて支給
	宿日直手当	職種等により3,250円～40,000円
	管理職員特別勤務手当	管理職手当を受ける職員が、臨時または緊急の必要により、週休日または休日等に出勤した場合、勤務時間に応じて支給
	期末手当	6月1日及び12月1日の在職する職員に対して支給
	勤勉手当	6月1日及び12月1日の在職する職員に対して勤務成績に応じて支給
	義務教育等教員特別手当	市立高等学校に勤務する教育職員に対して8,000円を上限として支給
	災害派遣手当	災害対策基本法に基づき住所を離れて市内に滞在する職員に支給
退職手当	いわゆる退職金	
給料から控除されるもの	岡山市町村職員共済組合の掛金	
	所得税	
	住民税	
	岡山県教育職員互助組合の掛金及び償還金	
	倉敷市職員厚生会の掛金及び償還金	
	団体取扱契約に係る生命保険及び損害保険の保険料	
	全国都市職員災害共済会が扱う共済事業の掛金	
	労働金庫が扱う貸付金の償還金及び預金	
	職員の福利厚生を目的とする倉敷市職員厚生会の事業に関する徴収金	
	倉敷市職員厚生会、岡山市町村職員共済組合及び岡山県教育職員互助組合	
	職員団体の組合費	
	職員駐車場の使用料	
	職員名簿の購入代金	
	岡山市町村総合事務組合貸付金の償還金	

給料表は「職務の級」と「号給」により構成されている。「職務の級」は、職務の複雑、困難及び責任の度により分類され、「号給」は職務の習熟を給与に反映させるため細分化されている。上表のとおり倉敷市の給料表は、国の俸給表と異なる構造を採用している。

倉敷市の給料表は、最高号給が4級以上の級で国より高く設定されており、最高号給の給料月額をみても、4級以上の級で国の給料月額を上回っている。これは同じ職務に従事している級の職員が、年数が経つことにより、より多くの給料月額を受け取ることになり、年功的な給与表と考えられる。

6 近隣3市及び中核市との比較

一般行政職の平均給与額を近隣の3市及び中核市の平均と比較すると、倉敷市は、上表のように近隣の3市及び中核市の平均額と特に大きな差異はないことが分かる。

(単位：円)

	平成24年	平成25年	平成26年	ラスパイレス指数
倉敷市	415,629	410,602	412,126	101.3
福山市	389,491	382,356	379,916	109.2
高松市	423,419	415,701	406,594	96.8
姫路市	443,483	438,637	447,337	101.4
中核市平均	418,488	413,557	412,561	99.9

ラスパイレス指数とは、全地方公共団体の一般行政職の給料月額を同一の基準で比較するため、国の職員数(構成)を用いて、学歴や経験年数の差による影響を補正し、国の行政職俸給表(一)適用職員の俸給月額を100として計算した指数である。

【意見15】

ラスパイレス指数が100を超えていることについて

上記表のとおり、ラスパイレス指数が100を1.3ポイント超えている。これは、倉敷市が国と異なった独自の給料表を用いているからである。

超えているのは1.3ポイントであり、問題となる水準ではないと認められるが、公務員の給与水準については、市民の関心が高いため、100を超えていること自体に対して、市民に対して十分説明をする必要がある。

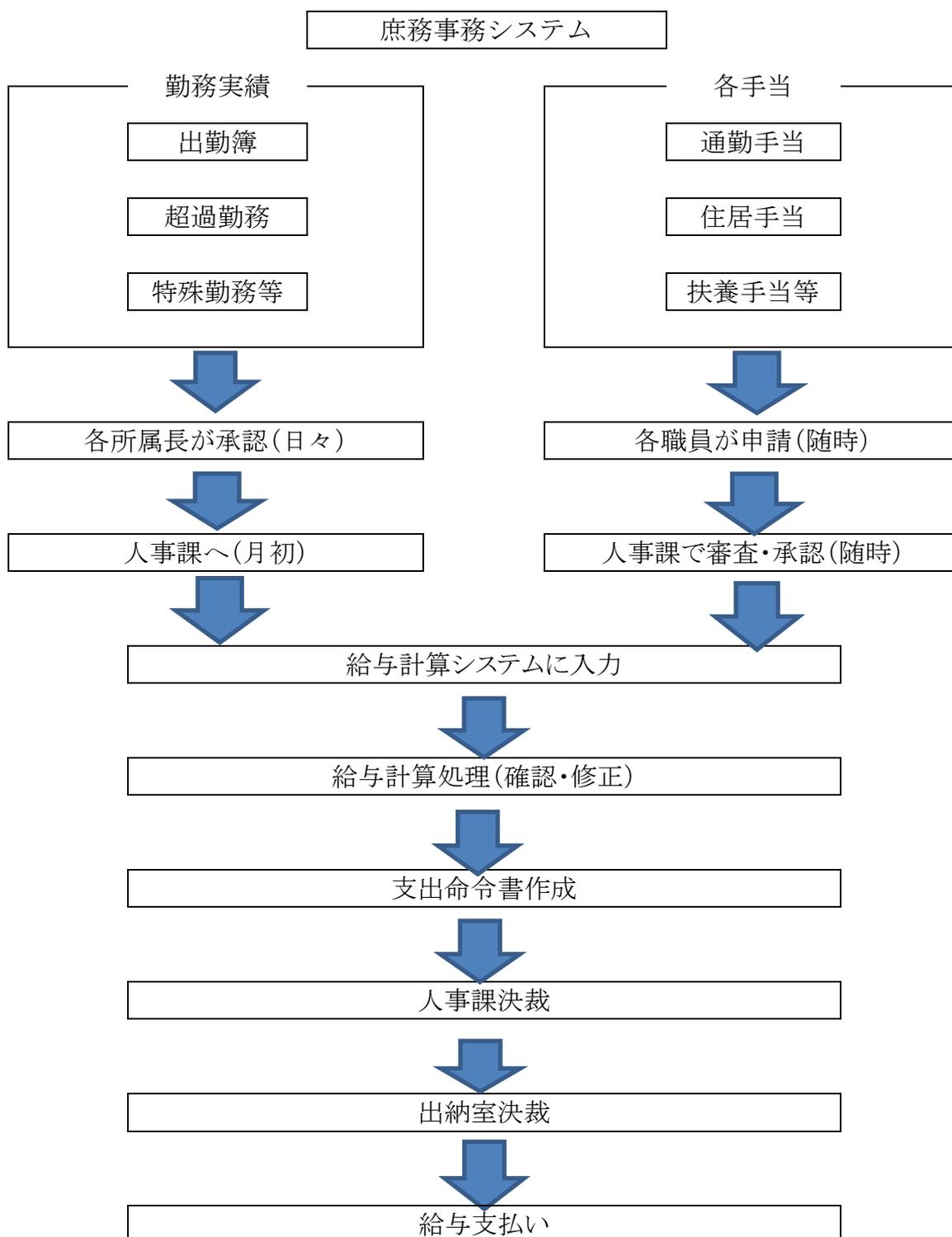
現状では、その説明は公表はされているが、十分とはいえない。

(改善すべき事項)

広報誌や市のHP等を通じて、指数が100を超えている理由と、今後の対処などを十分に市民に知らせ、理解を得るよう努めるべきである。

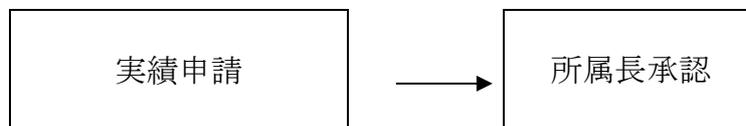
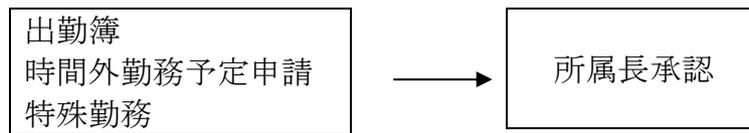
7 給料計算の事務の流れ

給料計算は、勤務実績等を入力する「庶務事務システム」と給料計算を行う「給与計算システム」により行われる。

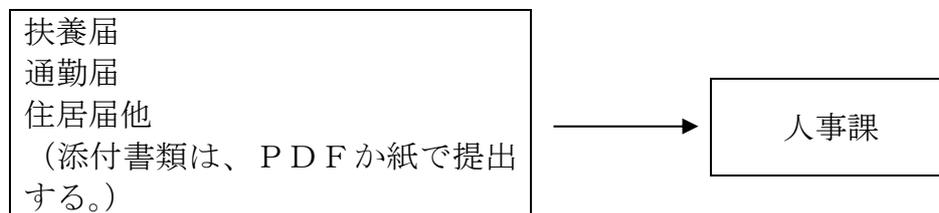


(1) 庶務事務システム

- ① 職員は、自分のID及びパスワードで職員ポータル画面に入り、出勤簿、時間外勤務、特殊勤務等を入力する。



- ② 通勤手当・住居手当・扶養手当等の申請は、庶務事務システムで各自が届出を出す。



- ③ 翌月初めに前月分の時間外勤務等を人事課メニューで集計する。

(2) 給与計算システム

- ① 庶務事務システムのデータを給与計算システムに取り込み計算する。
② 期末手当、勤勉手当は給与計算システムで処理する。

- (3) 出張旅費については給与計算とは別に、財務会計システムで行う。遠方については、概算払いし、後日精算する。近距離は、15日の給料日に支払う。



8 給与計算の個別検証

平成26年12月現在在籍する職員の中からランダム関数により無作為に抽出した25名の職員について、平成26年12月の給与計算が条例、規則等に基づいて適正に計算されているかどうかを検証した。

(1) 抽出した25名

所属部署		人数
教育委員会	小学校	2
〃	幼稚園	2
〃	市民学習センター	1
〃	生涯学習部	1
〃	自然史博物館	1
保健福祉局	保育園	3
〃	国民健康保険課	2
〃	保健推進室	1
〃	介護保険課	1
消防局	消防署	6
水道局	給水課	1
〃	水道建設課	1
文化産業局	スポーツ振興課	1
〃	農林水産部	1
総務局	船穂支所	1
合計		25名

(2) 25名の支給明細

(単位：円)

職員	給料	扶養手当	通勤手当	住居手当	管理職手当	時間外手当	特殊勤務手当	期末・勤勉手当
1	253,000	—	5,000	33,000	—	24,546	840	523,457
2	353,000	31,000	11,400	—	—	—	33,175	809,499
3	228,300	—	9,300	—	—	36,660	4,600	472,352
4	249,800	—	9,300	—	—	10,835	—	516,836
5	222,600	—	3,600	—	—	22,956	6,070	460,559
6	439,113	—	3,600	—	71,511	—	—	1,044,802
7	414,800	—	3,600	33,000	64,800	—	—	986,953
8	375,200	—	14,100	—	—	6,026	—	815,103
9	387,000	—	7,500	—	—	6,216	—	840,737
10	314,900	—	—	18,000	43,600	—	840	684,103
11	214,300	—	5,500	—	—	18,931	4,370	443,386
12	181,600	—	3,600	—	—	—	—	375,730
13	228,300	—	7,500	6,400	—	11,292	—	472,352
14	184,900	—	7,500	—	—	27,919	10,820	382,557
15	253,900	19,500	3,600	33,000	—	32,362	11,570	514,889
16	358,800	32,500	5,500	6,400	43,600	—	700	824,162
17	323,700	—	3,600	6,400	43,600	—	6,350	703,221
18	261,900	—	14,100	—	—	10,515	—	541,870
19	314,900	—	9,300	—	43,600	—	—	684,103
20	249,800	—	5,500	6,400	—	36,509	—	516,836
21	203,500	—	7,500	—	—	16,340	500	421,041
22	239,500	26,000	14,100	32,000	—	21,925	8,750	531,275
23	235,900	13,000	—	33,000	—	—	—	505,951
24	393,700	31,000	5,500	6,400	43,600	—	3,080	897,918
25	320,100	—	9,300	—	—	—	—	695,400

(3) 実施した監査手続

①給料

給料が給料表及び在籍記録簿に基づいているかどうかを確認した。

②扶養手当

扶養親族届等提出すべき書類の有無を確認するとともに、諸手当が条例及び規則で定められた支給基準に照らして適正に支給されているかどうかを確認した。

③通勤手当

通勤届提出すべき書類の有無を確認するとともに、諸手当が条例及び規則で定められた支給基準に照らして適正に支給されているかどうかを確認した。

④住居手当

住居届等提出すべき書類の有無を確認するとともに、諸手当が条例及び規則で定められた支給基準に照らして適正に支給されているかどうかを確認した。

⑤管理職手当

管理職手当が規則で定められた支給基準に照らして適正に支給されているかどうかを確認した。

⑥時間外手当

時間外勤務手当の計算が、時間外勤務命令簿に基づいて適正に計算されているかどうかを確認した。

⑦特殊勤務手当

特殊勤務手当が実績報告書に基づいて適正に計算されているかどうかを確認した。

⑧期末手当・勤勉手当

期末手当・勤勉手当が条例及び規則に基づいて適正に計算されているかどうかを確認した。

(4) 監査結果

①給料（いわゆる基本給）については、在職履歴簿と給料表を照合した結果、適正に計算されている。

②25名の内、扶養手当が支給されている人は6名で、扶養親族届等提出すべき書類の有無及び支給額の適正性について検証した結果、以下の事項を除いて問題とすべき事項はなかった。

扶養手当について、「職員の給与に関する規則」では、給与収入等の合計額が年額1,300,000円以上である者は扶養親族とすることが出来ないとなっている。ただし、実務上は月額が1,300,000円の12分の1である108,333円を超えている場合、扶養親族とすることはできないことになっている。

この点に関しては、国の基準もそのようになっており、また「諸手当質疑応答集」（学陽書房）にもそのように記載されている。

以前、上記の月額の基準を知らない職員との間で、扶養手当の返納をめぐりトラブルが発生した経緯がある。しかし、それ以降は、毎年行っている「扶養親族の収入額の確認」の中で職員に周知している。

③通勤手当については、25名の内24名に支給されているが、特に問題とすべき事項はなかった。

④住居手当については、住居届等提出すべき書類の有無を確認するとともに、諸手当が条例及び規則で定められた支給基準に照らして適正に支給されているかどうかを検証した結果、以下の事項を除いて問題とすべき事項はなかった。

【意見 16】

住居手当の申請に当たり、住居届とともに家賃の支払いを証明する領収書等を提出することになっているが、1名について該当する書類が見当たらなかった。

(改善すべき事項)

提出すべき書類についてはすべて揃っていることを確認する必要がある。

【意見 17】

「住居手当に関する規則」第10条で、事後の確認として現に住居手当の支給を受けている職員が要件を具備しているかどうか及び支給額が適正であるかどうかを随時確認することとなっている。

これを受けて2年に一度、実情確認が実施されている。

平成26年に実施された「借家の住居手当実情確認の結果(返納対象者)」によると、今回抽出した職員については問題ないが、全体で4名の返納対象者があった。内容は次のとおりである。

	確認結果	届出 支給額 (円)	実情 支給額 (円)	事実発生 日	返納額 (円)
①	平成25年11月に共有名義の持家(夫が世帯主)に転居していた。	32,500	0	H25.11.30	97,500
②	他団体への派遣終了後、前とは別の借家に転居したが、申請が漏れていた。	33,000	33,000	H24.4.1	0
③	平成24年4月より家賃が58,000円から54,000円に減額されていた。	33,000	32,500	H24.4.1	12,000
④	平成26年2月に転居済(借家から借家)。住居届の提出を促すも、未だ提出なし。別途折衝中。	—	—	—	—
	返納総額				109,500

住居手当は本来、職員からの申請に基づき支給するものなので、人事課では実情確認を行うまで変更の有無がわからない場合もあるが、転居した際には、住所変更の異動届のようなものが提出されるはずであり、また、年末調整の際に提出される「給与所得者の扶養控除等申告書」を見れば住所変更があったことがわかるはずである。従って、その時点で本人に住居届の変更の必要性について照会することが出来たと思われる。

人事課では、住居手当は本来、職員からの申請に基づき支給するものであることや2年に一度実情確認を行っていること、また事務の効率化などの理由から本人からの申請があるまで特に確認しないとのことである。

しかし、結果的に返納されるとしても、本来支給すべきでない手当が長期間にわたって支出されることは適正とはいえない。

(改善すべき事項)

住所変更が判明した時点で、本人に確認すべきである。

⑤管理職手当については、25名の内7名に支給されていたが、現在の役職と規則で定められた支給基準を照合した結果、適正に支給されている。

⑥時間外勤務手当及び特殊勤務手当については、以下の事項を除いて適正に計算されていた。

【意見 18】

紙ベースで時間外勤務等を報告する部署の内、保育園において、時間外勤務命令簿の備考欄に行を間違えて記載しているにもかかわらず、訂正されないまま承認印が押されているものが1件あった。

(改善すべき事項)

当然のことではあるが、所属長は内容を十分に確認したうえで承認印を押すべきである。

【指摘事項 3】

上記と同様に紙ベースで時間外勤務等を報告する部署の内、教育委員会（幼稚園）においては、所属する全員の時間外勤務及び特殊勤務の実績を記載した報告書に記入者及び点検者の印鑑が全く押されていない。理由としては、幼稚園への事務職員の配置がなくなり、勤務実績の報告を教育企画総務課が確認し勤務実績報告書を作成しているため、各幼稚園の所属長印、点検者印を省略しているとのことである。

(改善すべき事項)

時間外勤務実績は、現場での所属長である園長が内容を十分確認し、承認すべきものである。教育企画総務課が作成した勤務実績報告書を、各幼稚園の園長が確認する手続きとすべきである。

(指摘事項とした理由)

形式的な不備であり、事務処理等の著しい不合理とはいえないが、内部統制上重要なチェック体制の不備と判断したため、指摘事項とした。

⑦期末手当・勤勉手当は、条例及び規則に基づいて適正に計算されている。

ただし、後述のとおり勤勉手当は全職員同一の率で支給されており本来の条例の趣旨（勤務成績に応じて支給する）に合致していない。

第7 諸手当

1 諸手当の種類及び支給基準（平成26年4月1日現在）

普通地方公共団体は、給料及び旅費の他、条例で定めることにより、地方自治法に規定する26種類の手当を支給することができる（地方自治法204条2項、3項）。

倉敷市においては、上記の地方自治法の規定を受けて、「倉敷市職員の給与に関する条例」（以下「給与条例」という。）が制定されており、地方自治法の規定する手当のうち、前記2項に示した20種類の手当が規定されている。

なお、いかなる給与その他給付も、法律と法律に基づいた条例に基づかずに支給はできない（同法204条の2）。

また、地方公共団体の「職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない。」（地方公務員法24条3項）と規定されており、国や他の自治体の職員及び民間の給与等の支給内容を考慮するよう求められている。

主な手当の支給基準は次のとおりである。

（1）扶養手当

支給対象は、他に生計の途がなく、主としてその職員の扶養を受けているもので次に掲げるもの —— 配偶者（事実上婚姻関係にあるもの、育児休業中の者を含む）、22歳年度末の子及び孫、60歳以上の父母及び祖父母、22歳未満の弟妹など。給与収入等の合計年額が130万円未満という制限がある。

子に対する扶養手当は、子を扶養する職員が「主たる扶養者」の条件を満たす場合に女性職員にも支給される。

扶養親族である配偶者	扶養家族である子、父母等			
	1人目		2人目	3人目以降
	配偶者がある場合	配偶者がいない場合		
13,000円	6,500円	11,000円	6,500円	6,500円

(2) 通勤手当

①交通機関の利用者

全額支給限度額を 55,000 円とし、6 か月定期相当分を支給。

②自転車、原付等の交通用具使用者

区 分	自転車	原付等
2 キロ以上 4 キロ未満	3,100	3,600
4 キロ以上 8 キロ未満	5,000	5,500
8 キロ以上 12 キロ未満	6,800	7,500
12 キロ以上 16 キロ未満	〃	9,500
16 キロ以上 20 キロ未満	〃	11,400
20 キロ以上 24 キロ未満	〃	14,100
24 キロ以上 28 キロ未満	〃	16,600
28 キロ以上 32 キロ未満	〃	18,400
32 キロ以上 36 キロ未満	〃	20,200
36 キロ以上 40 キロ未満	〃	21,600
40 キロ以上 44 キロ未満	〃	24,400
44 キロ以上 48 キロ未満	〃	25,800
48 キロ以上 52 キロ未満	〃	27,100
52 キロ以上 56 キロ未満	〃	28,500
56 キロ以上 60 キロ未満	〃	29,800
60 キロ以上	〃	31,600

③交通機関と自転車、原付等併用するもの、①に②を加算した額

④嘱託職員（週 30 時間以上勤務の場合支給）の通勤費相当額

片道通勤距離	年間を通じて週 5 日勤務		年間を通じて週 4 日勤務		嘱託給食調理員	
	自転車・原付等	自転車	自転車・原付等	自転車	自転車・原付等	自転車
2 km以上 4 km未満	3,000	3,000	2,400	2,400	2,700	2,700
4 km以上 8 km未満	4,800	4,800	3,840	3,840	4,300	4,300
8 km以上 12 km未満	7,000	6,800	5,600	5,440	6,200	6,000
12 km以上 16 km未満	9,300	6,800	7,440	5,440	8,200	6,000
16 km以上	11,400	6,800	9,120	5,440	10,100	6,000

※週 4 日勤務の場合、週 5 日勤務の額の 8 割を支給。また、年間出勤日数の少ない職員（嘱託調理員など）は按分する。

(3) 住居手当

①借家等の場合

ア. 月額 23,000 円以下の家賃を支払っている場合

家賃から 12,000 円を控除した額に 6,000 円を加えた額

イ. 月額 23,000 円を超える家賃を支払っている場合

家賃から 23,000 円を控除した額の 2 分の 1 の額 (16,000 円を限度とする) と 11,000 円を合計した額に 6,000 円を加えた額

②持家で世帯主の場合

2015 年 4 月 1 日を以て廃止するが、以下のように経過措置を導入。

現行支給額	2015 年 4 月	2016 年 4 月	2017 年 4 月	2018 年 4 月	2019 年 4 月	2020 年 4 月	2021 年 4 月
6,400 円	5,400 円	4,400 円	3,400 円	2,400 円	1,400 円	400 円	支給なし

③最高支給額 (家賃 55,000 円)

33,000 円

(4) 宿日直手当 (2013. 12. 16～)

①一般の職員 1 回 5,500 円

②少年自然の家に勤務する職員 1 回 6,500 円

③市民病院に勤務する職員 (ただし医師は除く) 1 回 7,700 円

④市民病院に勤務する医師 1 回 20,000 円

(勤務開始日が 1/1, 1/2, 12/31) 1 回 40,000 円

(勤務開始日が 1/3, 12/30) 1 回 30,000 円

(注) 半日分は上記の半額。

(5) 地域手当

地域手当の月額は、給料、扶養手当及び管理職手当の合計額に東京事務所勤務する職員にあつては 100 分の 18、岡山市内勤務者は 100 分の 3、医療職(1)適用者は 100 分の 15、医療職(4)適用者は 100 分の 15 を掛けた額とする。

(6) 管理職手当

区 分		支 給 額	ただし、前月の1日から末日までの期間のうち、全日数にわたって勤務しなかった場合は支給しない。 4月1日時点で55歳に達している職員については、局長～課長については手当の1.5%を減じる。
1種 (局長)		103,600 円	
2種 (部長)		84,000 円	
3種 (次長)		72,600 円	
4種 (課長)		64,800 円	
5種 (課長補佐)		53,300 円	
6種 (係長)		43,600 円	
再 任 用	5種 (課長補佐)	38,100 円	
	6種 (係長)	33,300 円	
	7種 (園長に限る)	30,900 円	

(7) 時間外手当

正規の勤務時間を超えて勤務することが命じられた職員に、その勤務時間の時間数に応じて支給される手当である。

①正規の勤務時間が割り振られた日 (休日勤務手当が支給される日を除く)

手当額=1時間当たりの給与額×125/100×超勤時間

(ただし、超過勤務が午後10時から翌日の午前5時までに行われた場合には、150/100を乗じる。時間外勤務の累計が月60時間を超えた時間分については、さらに25/100を乗じ、150/100または175/100とする)

②①に掲げる勤務以外の勤務

手当額=1時間当たりの給与額×135/100×超勤時間

(時間外勤務の累計が月60時間を超えた時間分については、さらに15/100を乗じ、150/100とする)

その勤務が午後10時から翌日の午前5時までにある場合

手当額=1時間当たりの給与額×160/100×超勤時間

(時間外勤務の累計が月60時間を超えた時間分については、さらに15/100を乗じ、175/100とする)

(8) 休日勤務手当

正規の勤務日が休日に当たり、勤務した場合、その勤務した全期間に対して支給される。

$$\text{手当額} = 1 \text{ 時間当たりの給与額} \times 135 / 100 \times \text{勤務時間}$$

(9) 夜間勤務手当

正規の勤務時間として午後 10 時から翌日の午前 5 時までの間に勤務することを命ぜられ、現に勤務した場合、その間に勤務した全時間に対して支給される。

$$\text{手当額} = 1 \text{ 時間当たりの給与額} \times 25 / 100 \times \text{深夜勤務時間}$$

(10) 単身赴任手当

基礎額は 26,000 円で、加算額は、その距離に応じて支給。

距離区分		加算額	備考
100 km以上	300 km未満	6,000	東京
300 km以上	500 km未満	13,000	
500 km以上	700 km未満	20,000	
700 km以上	900 km未満	26,000	
900 km以上	1,100 km未満	33,000	
1,100 km以上	1,300 km未満	38,000	
1,300 km以上	1,500 km未満	43,000	
1,500 km以上	2,000 km未満	48,000	
2,000 km以上	2,500 km未満	53,000	
2,500 km以上		58,000	

(11) 期末手当・勤勉手当

① 期末手当は、6月1日及び12月1日にそれぞれ在職する職員に対し、6月は期末手当基礎額（給料＋扶養手当＋地域手当）に100分の122.5、12月は100分の137.5を乗じて得た額が支給される。（給与条例22条第2項）

勤勉手当は、6月1日及び12月1日にそれぞれ在職する職員に対し、勤勉手当基礎額（給料＋地域手当）に当該職員が基準日現在において受けるべき扶養手当の月額及びこれに対する地域手当の月額の合計額を加算した額に100分の67.5を乗じて得た額の総額の範囲内で支給される。（給与条例23条第2項）

平成 26 年度の年間の支給額は以下のとおりである。

	支給額
期末手当	(給料+扶養手当+給料及び扶養に対する地域手当) × 2.60 か月 × 期間率
勤勉手当	(給料+扶養手当+給料及び扶養に対する地域手当) × 1.5か月の総額の範囲内 個人に対する実際の支給額は、 (給料+地域手当) × 成績率 × 期間率 ※成績率とは、本来、勤務成績による割合であるが、倉敷市では全職員同じ率を使用している。 ※期間率とは、勤務期間の区分に応じた割合

② 職制上の段階、職務の級等による加算措置（役職加算 5～20%）

職務の複雑、困難及び責任の度等を考慮して、下表に該当する職員には、加算措置として、給料の月額及びこれに対する地域手当の月額の合計額に下表で定める割合を乗じて得た額を期末手当基礎額（給料+扶養手当+給料及び扶養に対する地域手当）に加算することとなっている。（給与条例第 22 条第 5 項）

給料表	職員	加算割合
行政職給料表	職務の級8級の職員	100分の20
	職務の級7級の職員	100分の15
	職務の級6級の職員	
	職務の級5級の職員	100分の10
	職務の級4級の職員（係長又はこれに相当する職にある職員及び4級28号給以上の職員に限る。）	100分の5
教育職給料表(1)	職務の級4級の職員	100分の15（市長が別に定める職員にあつては100分の20）

	職務の級3級の職員	100分の10（市長が別に定める職員にあつては100分の15）
	職務の級2級の職員（市長が定める職員に限る。）	100分の5（市長が別に定める職員にあつては100分の15以内）
教育職給料表(2)	職務の級3級の職員 職務の級2級の職員（2級64号給以上の職員に限る。）	100分の5（職務の級3級の職員のうち市長が別に定める職員にあつては100分の10）
教育職給料表(3)	学長の職務にある職員	100分の20
	教授の職務にある職員	100分の15
	准教授の職務にある職員	100分の10
	講師の職務にある職員 助教及び助手の職務にある職員（市長が定める職員に限る。）	100分の5
医療職給料表(1)	職務の級3級の職員 職務の級2級の職員	100分の15（職務の級3級の職員のうち市長が別に定める職員にあつては100分の20）
	職務の級1級の職員（副医長に限る。）	100分の10
医療職給料表(2)	職務の級6級の職員	100分の15
	職務の級5級の職員	100分の10
	職務の級4級の職員 職務の級3級の職員（3級40号給以上の職員に限る。）	100分の5
医療職給料表(3)	職務の級5級の職員	100分の15
	職務の級4級の職員	100分の10
	職務の級3級の職員 職務の級2級の職員（2級76号給以上の職員に限る。）	100分の5
医療職給料表(4)	職務の級4級の職員 職務の級3級の職員（次長若しくは課長又はこれらに相当する職にある職員に限る。）	100分の15（市長が別に定める職員にあつては100分の20）

	員に限る。)	
	職務の級3級の職員(課長補佐又はこれらに相当する職にある職員に限る。)	100分の10
	職務の級2級の職員	100分の5
倉敷市一般職の任期付職員の採用等	4号給及び3号給の給料月額を受ける職員	100分の15
に関する条例(平成15年倉敷市条例第56号)第4条第1項の給料表	2号給及び1号給の給料月額を受ける職員	100分の10

③ 期末手当・勤勉手当の推移

(単位：千円)

	平成 24 年	平成 25 年	平成 26 年
期末手当	3,061,316	2,998,192	3,000,122
(一人当たり期末手当)	961	953	960
勤勉手当	1,561,435	1,528,565	1,695,964
(一人当たり勤勉手当)	494	490	547
期末手当	2.60 か月	2.60 か月	2.60 か月
勤勉手当	1.35 か月	1.35 か月	1.5 か月

平成 26 年の勤勉手当が増加しているのは、支給月数が 1.35 か月から 1.5 か月に増加したことによる。

④ 近隣 3 市との比較

倉敷市	福山市	高松市	姫路市
平成 26 年度 支給割合	平成 26 年度 支給割合	平成 26 年度 支給割合	平成 26 年度 支給割合
期末手当 2.60 月分 勤勉手当 1.5 月分			
(加算措置の状況) 職制上の段階、職務 の級等による加算	(加算措置の状況) 職制上の段階、職務 の級等による加算	(加算措置の状況) 職制上の段階、職務 の級等による加算	(加算措置の状況) 職制上の段階、職務 の級等による加算

措置 役職加算 5～20%	措置 役職加算 5～20%	措置 役職加算 5～20%	措置 役職加算 5～20%
------------------	------------------	------------------	------------------

支給割合については、国の基準に従っており倉敷市及び近隣3市はすべて同じである。また加算措置についても全て同じである。

【意見 19】

勤勉手当は、「倉敷市職員の給与に関する条例」では「6月1日及び12月1日にそれぞれ在職する職員に対し、基準日以前6箇月以内の期間におけるその者の勤務成績に応じて支給する」（23条）となっている。

倉敷市では現在、全職員同一の率で支給している。その結果、内容は実質的に期末手当と変わらず、本来の勤勉手当の趣旨に合致していないと思われる。

(改善すべき事項)

従って、条例の趣旨に沿って勤勉手当を支給するためには早急に勤務成績による支給とする必要があると思われる。また、職員の勤務意欲の向上を図る意味でも重要である。

2 特殊勤務手当

(1) 特殊勤務手当の概要

特殊勤務手当とは、「著しく危険、不快、不健康または困難な勤務その他の著しく特殊な勤務で、給与上特別の考慮を必要とし、かつ、その特殊性を給料で考慮することが適当でないと認められるものに従事する職員に対して、その勤務の特殊性に応じて支給」（給与条例15条1項）されることとされている手当である。

詳細は別に条例で定めるとされ（同2項）、これを受けて「倉敷市職員の特殊勤務手当に関する条例」が制定され、同条例中の別表のとおりの特務手当と金額が定められている。

(2) 支給の実績

特殊勤務手当の支給実績及び給与（給料及び手当の合計）に対する特殊勤務手当の割合は、以下のとおりである。

平成26年度特殊勤務手当支出額

(単位：円)

		費目名	金額	※1	特殊勤務手当
特殊勤務手当 236,330,985	一般会計 126,797,920	一般管理費	7,160	0.0000	死体処理または検視立会に従事した職員
		賦課費	816,500	0.0014	市税及び国民健康保険料の事務に従事する職員に対する手当
		徴収費	205,500	0.0011	市税及び国民健康保険料の事務に従事する職員に対する手当
		公立保育所運営費	10,672,230	0.0083	保育園又は認定こども園に勤務する職員に対する手当
		生活保護総務費	5,612,540	0.0124	福祉六法を取り扱うことを本務とする職員に対する手当
		戸籍住民基本台帳費	1,800	0.0000	死体処理または検視立会に従事した職員
		保健所費	3,177,110	0.0072	保健所に勤務する職員(狂犬病予防法に基づく犬の捕獲等,レントゲン等の従事,感染症の防疫・検査,有害物,とちく検査,医師)
		保健事業対策費	224,350	0.0005	保健所に勤務する職員(感染症の防疫,精神保健業務)
		環境衛生費	555,775	0.0042	し尿処理,ごみ処理の清掃を本務とする職員
		葬祭費	16,519,925	0.1739	斎場に勤務する職員,斎場で火葬又は焼却の業務に従事した職員,霊柩車の運転等に従事
		環境対策費	167,250	0.0011	環境政策課に勤務する職員の観測業務のための点検,検査,立入調査等
		清掃総務費	50,138,195	0.0439	し尿処理,ごみ処理の清掃を本務とする職員
		農業総務費	2,323,025	0.0035	へい死した犬,猫等の死体処理,し尿処理,ごみ処理の清掃を本務とする職員
		商工総務費	400	0.0000	へい死した犬,猫等の死体処理
		土木総務費	29,700	0.0000	へい死した犬,猫等の死体処理,用地折衝
		道路橋梁総務費	1,054,975	0.0029	し尿処理,ごみ処理の清掃を本務とする職員,へい死した犬,猫等の死体処理,建設用特殊機械の運転
		河川新設改良費	800	0.0000	へい死した犬,猫等の死体処理
都市計画総務	422,475	0.0014	し尿処理,ごみ処理の清掃を本務とする職員,へい死した犬,猫等の死		

		費			体処理
		住宅管理費	7,200	0.0001	死体処理または検視立会に従事した職員
		常備消防費	33,612,110	0.0125	消防職員に対する手当
		情報学習センター費	43,600	0.0013	変則勤務に従事する職員
		定時制高等学校管理費	250,740	0.0037	定時制高校に勤務する職員に対する手当
		幼稚園管理費	85,120	0.0001	特殊教育に従事する職員に対する手当
		埋蔵文化財センター費	66,640	0.0029	変則勤務に従事する職員
		公民館費	161,160	0.0018	変則勤務に従事する職員
		市民学習センター費	112,760	0.0015	変則勤務に従事する職員
		科学センター費	36,000	0.0013	変則勤務に従事する職員
		図書館費	266,360	0.0013	変則勤務に従事する職員
		美術館費	47,640	0.0012	変則勤務に従事する職員
		博物館費	43,600	0.0013	変則勤務に従事する職員
		少年自然の家	3,400	0.0002	変則勤務に従事する職員
		学校給食費	131,880	0.0003	定時制高校に勤務する職員に対する手当
下水道事業特別会計	1,907,795	下水道総務費	1,887,955	0.0057	下水道清掃、下水事業所に勤務する職員に対する手当、下水道使用料の徴収、下水道部に勤務する職員で汚物等の収集・分析
		下水道事業費	19,840	0.0001	〃
国民健康保険事業特別会計	3,500	総務管理費	3,500	0.0000	市税及び国民健康保険料の事務に従事する職員に対する手当
児島市民病院事業会計	100,537,640	給与（医師）	77,988,800	0.2542	市民病院（医師関連）
		給与（看護師）	20,527,920	0.0435	市民病院（看護師関連）
		給与（医療）	2,020,920	0.0134	市民病院（薬剤指導、レントゲン技師、感染症）

	児島モーターボート競争事業会計	6,715,550	総務費	6,715,550	0.0335	競艇開催に従事する職員に対する手当
	水道事業会計	368,580	原水および浄水費	102,980	0.0017	非常出勤手当、夜間作業、有害取扱い
			配水及び給水費	177,900	0.0007	非常出勤手当、夜間作業、
			受託工事費	6,000	0.0002	夜間作業
			業務費	3,900	0.0000	非常出勤手当
			拡張事業費	34,700	0.0009	非常出勤、夜間作業
			建設改良事業費	43,100	0.0005	非常出勤、夜間作業

※1 給与総額に占める割合

(3) 特殊勤務手当の多い職場に対する監査結果

特殊勤務手当の金額及び割合が高い葬祭費、清掃総務費及び児島市民病院事業会計について、それぞれ、中央斎場、倉敷環境センター及び倉敷市立児島市民病院を監査した。

① 中央斎場

中央斎場は、倉敷市福田町福田434-1に所在し、倉敷市に4つある市営の斎場施設のうちの1つである。

所長及び主任が主に事務職員として、そのほか7人の職員が、管理主事の肩書で火葬業務に従事している。

なお、倉敷市が運営する斎場で、正職員が火葬業務をしているのは、中央斎場のみであり、他の3施設は、指定管理により民間に委託運営されている。

中央斎場は、1月1日から3日までと、第2及び第4の友引の日が休業日となっている。第2の友引の日は児島斎場が、第4の友引の日は玉島斎場が業務を行っている。

中央斎場は、4週8休のシフト制の勤務である。

1日の業務の流れは、管理主事が主に火葬業務を担当し、事務職員は、主に受付を担当して、人手が足りない場合には、火葬業務を手伝うこともある。業務日の午前中は、管理主事のうち1名がペット火葬の担当となり、人体の火葬業務は午後のみ担当する。

火葬業務は、火葬炉毎に操作者を定めたうえで、業務全般は全員で行っており、1時間ほど掛けて遺体を火葬し、遺族の収骨後に残った遺骨を収骨し、火葬炉内を清掃するという循環で作業がなされており、遺体1体の火葬につき炉1基で3時間の時間を取っている。

火葬業務は、人生の最期を親しい人に見送られながらこの世に別れを告げる儀式であり、厳粛に、失礼のないよう細心の注意の元に行うように厳しく指導されている。

(監査手続き)

中央斎場に対して直接出向いて、同所の職員から上記業務内容の説明を受け、かつ、人件費特に特殊勤務手当に関する人事管理の資料類を検討し、支払いの正当性等について監査した。

(監査結果)

火葬業務への従事について、「極めて特殊な業務で、著しい心労を伴うこと」が、理由とされており、上記火葬業務を前提に考えられる精神的負担等を考慮すると、理由自体に不合理な点はなく、特殊勤務手当の支給対象とすることは問題ないといえる。

職員の労務管理の方法であるが、市役所本庁の人事ポータルシステムに接続して、特殊勤務実績簿へ記入がなされている。端末の操作は、事務職員がしており、管理主事の情報を入力し、入力内容を事務職員が相互に確認している。事務職員の勤務については、各自で入力し、他方の事務職員が確認している。

そのほか、ポータルシステムとは別に、中央斎場の端末において、中央斎場職員勤務実績表が作成され、出勤及び火葬した遺体及びペットの数が記載されている。これら遺体等の数は、紙で作成されている中央斎場火葬台帳及びペット受付簿を基になされている。

毎月、特殊勤務手当等明細報告書が作成され、上記の端末入力結果も紙で打ち出して、事務職員が確認している。

現地において監査した資料からは、特に不具合や間違いは見つからなかった。また、確認は事務職員の相互によってなされ、かつ性質の違う帳簿をも確認して特殊勤務手当支給の件数を照合して確認しており、この点は、適正に処理されていると考えられる。

また、消耗品を手作りするなどの経費を削減する努力も説明され、斎場運営におけるコスト意識も職員間に共有されている面が認められた。

【意見 20】

中央斎場における特殊勤務手当の解釈・運用について

特殊勤務手当は、火葬業務に従事して1日勤務すると5、550円、その他に火葬した遺体1体につき250円、ペットは1体について100円が支給される条例上の規定となっている。

中央斎場においては、受け入れた遺体は全員で火葬したものとして扱って特殊勤務手当の件数に数えており、したがって、中央斎場で1日に受け入れた遺体が10体であれば、当日勤務の職員が何人いたとしても、1人

10体を火葬したものとして計算され支給されている。

なお、ペット火葬については、営業日の午前中のみであり、これは担当者が一人でしているので、担当者のみで計上され、また同人は、同日午前中に受け付けた遺体の数は引いた件数で特殊勤務手当が計算される。

また、人体の一部については、1体として扱い、人体の一部数体分をまとめて火葬する場合であっても、その数体分が全て火葬件数に計上される。

人体の一部についても1体と計上している点について、火葬した炉の使用回数に応じるべきである。

条例が1体当たりの手当を定めたのは、仕事の繁閑に応じた支給とすべきとした趣旨と考えられるが、一度の焼却で火葬をおこなうのであれば、手間は1体分と同等であるといえる。

ただし、中央斎場で受け入れるに当たり、人体の一部であっても1体分の利用料金で受け入れているとのことであったこと、および明確に条例に反する違法な処理とまではいえないと考えられるのであって、指摘事項とまではいえない。

(改善すべき事項)

上記条例の趣旨からすれば人体の一部についても1体の火葬と計上している運用は改めるべきである。

【意見 21】

特殊勤務手当の支給金額について

中央斎場の特殊勤務手当について、他の中核都市等と比較した結果は、以下のとおりである。

	手当の名称	手当の支給対象	支給額(率)
秋田市	斎場業務手当	斎場における火葬業務従事者	日額300円
郡山市	火葬場勤務職員の手当	東山悠苑に勤務する職員	月額13,500円
前橋市	火葬業務手当	火葬業務に従事した職員	日額1,100円
富山市	火葬業務手当	火葬業務に従事したとき (富山霊園)	1体500円
岐阜市	斎場勤務手当	斎場に勤務する事務又は現業に従事する職員が当該業務に従事したとき	
		(1)事務に従事する職員 勤務した日	(1)日額800円
		(2)現業に従事する職員 ア.死体処理作業に従事した場合 イ.産じょく汚物処理作業又は獣畜死体処理作業に従事した場合	(2)ア 1体600円 イ 日額800円
豊橋市	斎場手当	斎場における業務	日額900円
岡崎市	斎場作業手当	死体の火葬	1件600円(火葬作業補助300円)
高槻市	火葬業務従事手当	火葬(死産児に係るものを除く)業務に従事したとき(葬祭センター勤務技能職員)	日額800円
東大阪市	斎場墓地管理作業等従事手当	斎場・墓地の管理及び死体又は産汚物の焼却の業務に従事したとき	日額600円(死体の焼却は1体100円、産汚物の焼却は1体10円を加算)
姫路市	葬儀作業手当	技能労務職給料表適用職員が次に掲げる業務に従事した場合	
		(1)霊きゅう自動車による死体の輸送作業	(1)1体900円
		(2)遺体の火葬作業	(2)1体200円
		(3)収骨作業	(3)1体300円
	(4)小動物の火葬作業	(4)日額400円	
西宮市	葬儀業務従事手当	技能労務職員 葬儀事業の現場に従事した場合	日額660円
奈良市	火葬作業手当	火葬場において火葬作業に従事する職員	日額1,000円
和歌山市	火葬業務手当	職員が、火葬作業に従事したとき。	1日1,000円
倉敷市	汚物等の処理、下水道の清掃等または火葬等に従事する職員に対する手当	(1)斎場に勤務する職員(下記の業務に従事した場合を除く)	(1)1日1,150円 3時間30分以下は半額
		(2)斎場で火葬または焼却の業務に従事した職員	(2)1日5,550円 死体1体につき250円 (犬および猫の場合 1体100円)
		(3)霊きゅう車の運転手、葬儀車の運転手および葬儀員でその業務に従事したとき	(3)1日2,050円
下関市	火葬従事手当	斎場に勤務し、死体の火葬に従事した職員	日額250円
高松市	斎場業務手当	(1)市民やすらぎ課の斎場に勤務する職員で、直接火葬業務に従事したもの	1日につき2,500円
		(2)市民やすらぎ課の斎場に勤務する職員で、火葬補助業務に従事したもの	1日につき250円
松山市	特殊現場業務手当	斎場に勤務する職員(火葬業務に従事する職員を除く)	日額1,000円
高知市	労務手当	(7)斎場に勤務する職員のうち直接火葬業務に従事した職員	(7)日額900円
久留米市	火葬業務手当	斎場に勤務する職員が、直接火葬業務に従事したとき	日額300円
大分市	特殊勤務手当	葬斎場に勤務する職員 (1)火葬業務に従事する職員 (2)(1)以外の職員	(1)月額12,000円 (2)月額4,500円
岡山市	葬業務手当	火葬場に勤務する職員	死体1体につき 100円 ただし、死胎若しくは身体の一部又は犬猫の場合は、1件につき 50円

表に見るように、他の中核市等と比較して、倉敷市は、①一日あたりの金額及び②日額と火葬件数との併給がなされている点に特徴があり、他市と比べて支給額が著しく高額となる規定である。

①について、日額のみでの支給とされる自治体においても1,000円前後のところが多く、倉敷市の次に高額なのは、高松市の2,500円であるが倉敷市の半額以下である。

また、②について、勤務日額と遺体の火葬件数とで併給している中核都市は、東大阪市のみであるが、その東大阪市は日額600円と1体100円であって、倉敷市よりはるかに低額の支給基準である。

(改善すべき事項)

①日額の単価及び②日額と火葬件数の併給としている点について、他の自治体を参考に、減額を検討すべきであるといえる。

特に、②については、全員で遺体を火葬したとして火葬件数を計上しているのであるから、日額と火葬件数において支給の趣旨は同じであると考えられる（火葬の受け入れ時間は決まっており、業務時間内の繁閑は、基本給の中で考慮されているとも考えることもできる。）のであって、早急に廃止されるべきである。

上記意見に対して、中央斎場を運営する環境衛生課は、単なる金額による比較ではなく具体的な業務内容、件数、勤務条件、及び地域の風習の違い等について考慮が必要との意見があったが、これについては監査人として理解ができるものであった。しかし、火葬業務の内容について、他地域との違いや倉敷市における風習等の特殊性についての具体的な説明はなかったため、上記意見に至ったものである。

② 倉敷環境センター

倉敷市白楽町424番地所在の清掃施設である。

正規職員約60名が勤務する。

人事管理はポータルシステムを利用している。

ポータルシステムには、所長は自分で、その他の職員は、各係長が確認して入力している。

各職員の勤務状況は、休暇願・欠勤届、時間外勤務等命令簿、小動物収集処理表、受講（研修等）記録簿などにも記載されており、確認資料となっている。

特殊勤務手当の実績については、毎日、事務職員が入力しており、月に1回、管理職が入力したデータと事務職員が入力したデータを突き合わせ、その他、上記の確認資料とも突き合わせて確認している。

現地において、帳簿等を突き合わせて確認したが、管理方法及び記載内容に特段問題は見つからなかった。

③ 倉敷市立児島市民病院

倉敷市児島駅前2丁目39番地に所在する総合病院である。

特殊勤務手当の内容と人事管理の方法は、以下のとおりである。

職種	範囲		支給額	確認方法等	確認する職員	条例上の上限額
看護師	死体がある現場において、直接、移送等のために必要な業務に従事 (H17.3.23人事課長発「特殊勤務手当の事務処理について(通知)」より)		1回 1,800円	死体処理実績簿	看護部長、事務局職員	1回 1,800円
医師	警察官が行う検視に状況説明等のために現場に立ち会う。 (H17.3.23人事課長発「特殊勤務手当の事務処理について(通知)」より)		1回 1,800円	警察依頼による検死立会従事実績簿	院長、事務局職員	1回 1,800円
医師	正規の時間内 (従事した業務が複数の手当に該当する場合は、当該手当をそれぞれ支給する。)	3時間30分以上の診療	【基本部分】 (院長) 15,000円 (副院長及び診療部長) 13,000円 (医長) 12,000円 (副医長及び医員) 8,900円	(確認資料) ・出勤簿, 休暇簿 ・宿日直手当計算書(報告書) ・特殊勤務手当(診療手当)計算表 ○月実績	事務局職員、院長	(院長) 25,000円以内 (副院長及び診療部長) 23,000円以内 (医長) 22,100円以内 (副医長及び医員) 18,900円以内 ※医師免許取得後6

						年目から医長
		<p>【稼働状況による加算】</p> <ul style="list-style-type: none"> ・収益加算…1月の総収益に応じて日額3,000円～6,000円を加算 ・入院加算…延べ入院患者数に対し、100円を乗じて加算 ・放射線科のみ、総収益+CT・MRIに伴う収入が3,000千円以上/月であれば日額5,000円を加算 	<p>(確認資料)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・医師別総収入 ・入院患者数 ・放射線科実績(報告書) ・特殊勤務手当(診療手当)計算表 ○月実績 			
	分べん業務	1回 20,000円	<p>(確認資料)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特殊勤務手当報告書 	院長、事務職員	1回 20,000円	
	<p>正規の時間以外(従事した業務が複数の手当に該当する場合は、当該手当をそれぞれ支給する。)</p>	分べん業務	1回 30,000円	<p>(確認資料)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特殊勤務手当報告書 	院長、事務職員	1回 30,000円
	救急の外来患者に対する診療(正常分べんに	入院を伴う診療	1回 4,000円 ※入院を指示した医師と入院を受け持った医師が異なる場合	<p>(確認資料)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・特殊勤務手当報告書 	院長、事務局職員	1回 4,000円 ※入院を指示した医師と入院を受け持った医師が異なる場合

伴うものを除く。)		は、それぞれ半額			は、それぞれ半額
入院を伴わない診療	1回	1,000円	(確認資料) ・特殊勤務手当報告書	院長、事務局職員	1回 1,000円
救急搬送された外来患者に対する診療(正常分べんに伴うものを)	1回	2,000円	(確認資料) ・特殊勤務手当報告書	院長、事務局職員	1回 2,000円
呼出しを受けて行う診療(正常分べんに伴うものを除く。)	1回	10,000円 ただし、3時間30分 以下は1回3,000円	(確認資料) ・特殊勤務手当報告書	院長、事務局職員	1回 10,000円 ただし、3時間30分 以下は1回3,000円
緊急手術	1回	10,000円 ただし、助手として携 わった医師は半額	帳簿 (確認資料) ・特殊勤務手当報告書	院長、事務局職員	1回 10,000円 ただし、助手として携 わった医師は半額
医師(麻酔科に勤務する医師を除く。)が、他の診療科の依頼により全身麻酔の業務に従事したとき。	1回	20,000円	帳簿 (確認資料) ・特殊勤務手当報告書	院長、事務局職員	1回 20,000円
医師(麻酔科に勤務する医師を除く。)が、他の診療科の依頼により麻酔の業務(全身麻酔を除く。)に従事したとき。	1回	10,000円	帳簿 (確認資料) ・特殊勤務手当報告書	院長、事務局職員	1回 10,000円
薬剤師	1日	330円	庶務事務システム	該当職員が実績を入力し、薬局長が承認する。薬局長の承認は事務局長。	1日 330円

放射線技師		1日 330円	庶務事務システム	該当職員が実績を入力し、主幹級が承認する。主幹級の承認は事務局長。	1日 330円
臨床検査技師		1日 330円	庶務事務システム	該当職員が実績を入力し、主幹級が承認する。主幹級の承認は事務局長。	1日 330円
理学療法士、 作業療法士、 言語聴覚士		1日 330円	庶務事務システム	該当職員が実績を入力し、主幹級が承認する。主幹級の承認は事務局長。	1日 330円
看護師、助産師		1勤務につき 280円	(確認資料) 出勤簿、勤務実績表	事務局職員、看護部長、院長	1勤務につき 280円
看護師、助産師	深夜における勤務時間が4時間以上	1回 3,300円	(確認資料) ・時間外勤務命令簿	看護部長、看護部長、事務職員、院長	1回 3,300円
	深夜における勤務時間が2時間以上4時間未満	1回 2,900円	(確認資料) ・時間外勤務命令簿	看護部長、看護部長、事務職員、院長	1回 2,900円
	深夜における勤務時間が2時間未満	1回 2,000円	(確認資料) ・時間外勤務命令簿	看護部長、看護部長、事務職員、院長	1回 2,000円
助産師		1件 120円	(確認資料) ・産汚物処理実績簿	看護部長、事務職員	1件 120円

(監査手続き)

市民病院へ出向き、事務担当職員から、特殊勤務手当の支給確認についての説明を受け、かつ下記に記述する帳簿類の提出を受け、確認手続き及び内容の正確性を確認した。

(特殊勤務手当の確認)

医師については、出勤簿に押印し、休暇願・欠勤届によっても出勤を確認できる。いずれも紙による。特殊勤務手当については、各医師が特殊勤務手当報告書を入力し、プリントアウトした紙を人事課へ提出している。特殊勤務手当の根拠となる業務、例えば救急搬送対応があった場合、救急車による収容患者報告(紙)によって、対応した患者を報告し、月間の件数について別に報告票や、担当した患者の数について件数確認票、宿日直手当計算書などが作成されて、特殊勤務手当計算のための件数が確認されている。

看護師については、ナーススケジューラーというソフトを使って、シフト勤務予定を組み、出勤簿、休暇願・欠勤届、時間外勤務命令簿などに勤務状況を記載し、ナーススケジューラーに入力し、看護部長が最終確認及び承認をして、病院事務局へ提出される。

特殊勤務手当は、勤務実績報告書が作成され、勤務実績報告書のもととなる各実績簿(紙)には、従事した職員が名前を記載している。

医師と看護師については、紙で人事課へ報告され、人事課で計算されている。

その他の職員は、病院の事務に共有されているエクセルに入力し、所属長の確認・承認を受けて病院事務局へ提出される。

(監査結果)

特殊勤務手当の支給に当たり、支給対象件数の確認システムにも実際の報告にも特段問題は見つからなかった。

【指摘事項 4】

医師の診療報酬に関する特殊勤務手当支給について、以下のような運用が見られた。

前提として、条例の規定上、診療報酬について、1日当たり、

院長が、25,000円以内

副院長及び診療部長が、23,000円以内

医長が、22,100円以内、

副医長及び医員が、18,900円以内、

とされており、これに勤務日数を乗じた金額とされている。

しかし、運用上、1日当たり、
院長が、15,000円
副院長及び診療部長が、13,000円
医長が、12,100円
副医長及び医員が、18,900円、
で、一日当たりの手当を計算し、1か月の収益額に応じて、1日当たり3,000円、5,000円、6,000円の加算をしている。また、1か月の延べ入院患者数に応じて、一人当たり100円を乗じて支給している。
加算後の診療に関する手当額は、条例の上限額に勤務日数を乗じた金額を超えることはできないことになっている。

このような運用については、医師の間の繁閑に応じて特殊勤務手当の支給額を決め、報酬の公平性と業務への意欲を駆り立てる方策であると説明された。

この点、金額において、条例違反がなく、むしろ、条例どおりに運用するよりも特殊勤務手当の金額が低額に収まるといえ、倉敷市に損害を与えるものではないので、上記の運用そのものに大きな問題はないとも考えられる。

(指摘事項とした理由)

条例上は、単純に日額に勤務日数を乗じた計算との規定であって、雇用される医師から見れば、給与計算に関する勤務条件といえるのであるから、条例に違反した運用と解釈することもできる。したがって、指摘事項とする。

(改善すべき事項)

運用に合わせた条例改正が必要である。

なお、監査期間から外れるが、市立児島市民病院は、平成28年4月から、地方公営企業法の全部適用に移行することになっており、当該特殊勤務手当は、条例から削除され、同病院で作成する規定へ変更されるとのことである。
規定の作成に当たっては、運用にあわせたものとされるべきである。

(4) その他の特殊勤務手当について

【指摘事項 5】

- ① 変則勤務に従事する職員で別に定めるものに対する手当について
図書館や公民館など、日曜日にも勤務する必要がある職場の職員について、休日が特定されていない特殊な勤務体系であることを理由に支給されている。
しかし、日曜日に休めないだけで、平日に休日が設定されて休んでい

るのであって、また、民間には存在しない手当であり、特殊勤務手当の要件である「著しく危険、不快、不健康または困難な勤務その他の著しく特殊な勤務」に当たらないと判断できる。

(指摘事項とした理由)

明らかに不合理な手当であり、著しい事務処理等の不合理といえるため。

(改善すべき事項)

理由がない手当であって、廃止されるべきである。

【意見 22】

保育園又は認定こども園に勤務する職員に対する手当について

保育園に勤務する保育士等に支給されるもので、「国の補助基準に特殊業務手当とされていることから規定された手当である。」が支給の根拠である。

保育園又は認定こども園に勤務する職員が対象としている乳幼児は、意思の表現が十分でなく、また、注意・指導に従順に従うことが困難な場合が多く、重大事故等の危険があり、年齢の進んだ未成年者の指導・監督者に比して注意が必要で、かつ責任が重いことを考慮すれば、困難な業務といえなくもない。

しかし、保育士の仕事は、そのような乳幼児の保護・監督が業務の内容そのものであり、それは、給料の中で考慮することが適当でないとはいえない。

(改善すべき事項)

支給の根拠も、国の補助基準にあることが理由であって、あつてその困難性に着目したのではない理由が示されており、特殊勤務手当の対象とすべきか再考すべきである。

4 その他の手当

(1) 給与条例で規定される手当、支給対象人数及び金額は、以下の表のとおりである。

	平成24年度		平成25年度		平成26年度	
	人数	支出額	人数	支出額	人数	支出額
扶養手当	1,623	392,666,001	1,594	386,860,266	1,571	383,492,727
地域手当	32	24,270,669	35	25,543,181	34	27,706,596
管理職手当	1,376	858,521,634	1,376	859,419,037	1,387	862,657,470
住居手当	2,019	378,577,002	2,015	381,396,191	2,033	382,744,371
うち持家	1,278		1,258		1,269	
うち借家	741		757		764	
時間外手当	1,517	611,830,658	1,478	627,916,439	1,476	680,419,527
休日手当	333	138,488,273	319	139,162,727	355	145,300,640
夜勤手当	299	32,507,818	295	31,469,552	302	32,851,111
宿日直手当	24	13,423,450	22	13,643,050	27	14,021,300
通勤手当	3,019	272,543,680	2,957	268,400,600	3,004	274,812,400
特殊勤務手当	1,107	224,132,015	1,113	223,624,480	1,081	236,330,985
期末手当	3,183	3,061,316,470	3,143	2,998,192,304	3,124	3,000,121,528
勤勉手当	3,158	1,561,434,885	3,114	1,528,565,113	3,099	1,695,963,759
単身赴任手当	3	2,112,000	1	2,148,000	3	3,003,000
初任給調整手当	4	10,645,200	4	10,105,800	2	7,004,400
定時制通信教育手当	5	1,140,000	3	684,000	3	665,000
産業教育手当	1	138,000	0	0	0	0
義務教育等教員特別手当	1	43,425	1	44,550	1	44,904
管理職特勤手当	47	27,618,000	50	27,614,000	53	30,842,000

※人数は、各年4月分支給人数

各手当については、国家公務員に対する同種の手当と支給内容を同じにするものも多いが、一部に支給内容や計算方法が異なるものがある。

国家公務員に対しては、人事院勧告が毎年なされており、必要な都度改定されていることから、その給与体系については一応合理的であると措置して、以下では国家公務員と異なる手当について検討する。

なお、公務員に対して支給される民間に比して手厚い手当については、支給そのものに批判が多い所であるから、国家公務員よりも手厚い手当支給については、その理由の合理性は厳格に検討されるべきである。

(2) 住居手当 (給与条例 13 条の 4)

① 倉敷市と国家公務員との比較

		倉敷市	国	福山市	姫路市	高松市
借家等 (家賃12,000円を 超える)	家賃 23,000円以下	(家賃-12,000円) +6,000円	(家賃-12,000円)	(家賃-12,000円)	(家賃-12,000円)	(家賃-12,000円)
	家賃 23,000円を超える	(家賃-23,000円) ÷ 2 (16,000円が限度) +11,000円 +6,000円	(家賃-23,000円) ÷ 2 (16,000円が限度) +11,000円	(家賃-23,000円) ÷ 2 (16,000円が限度) +11,000円	(家賃-23,000円) ÷ 2 (16,000円が限度) +11,000円	(家賃-23,000円) ÷ 2 (16,000円が限度) +11,000円
持家で世帯主		6,400円 (定額)	支給なし	H26.3で廃止。 廃止時3,300円	H26.3で廃止。 H24.7から段階的に減額 4,500円→3,000円 (H24.7から) 3,000円→1,500円 (H25.4から) 1,500円→0円 (H26. 4から)	H25.3で廃止

なお、本件監査の予定する期間からは外れるが、持家の職員に対する住居手当については、国家公務員の住居手当制度が平成21年12月に廃止されていたが、これを受けて、倉敷市においても、平成27年4月1日に廃止された。

廃止以前に住居手当が支給されていた職員に対しては、現在、経過措置が取られており、毎年月額を1,000円ずつ減額していき、平成33年3月末日をもって支給が終了する予定である（給与条例附則（平成27年3月18日付）6条）。

【指摘事項6】

借家の住居手当の加算について

住居手当について、持家の職員に対する支給が廃止された点は評価できる。しかし、借家等について、国の基準よりも6,000円加算されている部分については、合理的な理由・根拠が見出せない。

（指摘事項とした理由）

金額についても、借家等の住居手当の上限額は、27,000円であるが、それに6,000円を加えると33,000円となり、加算部分の割合が18.18%とその占める割合が高い。

平成26年度における借家の住居手当受給者が、4月現在で764人であり、受給者数は1年を通じて大きく変化はしないと考えられるから、一人当たり6,000円の加算に12か月分を乗じれば、年額5500万8000円の支払いが、国家公務員に比して過剰な支払いとなっている。

また、家賃等に関わらず定額が上乗せされているのであるから、持家に対する住居手当が廃止されたことと比較すれば、借家等に居住する職員に対して賃料にさらに上乗せされた手当が支給されることの不平等性は顕著である。

（改善すべき事項）

借家の職員に対する住居手当における月額6,000円の加算についても、廃止がなされるべきである。

（3）通勤手当（給与条例14条）

① 倉敷市と国との比較

距離	倉敷市		国	差額
	自転車	原付等		
2	3,100	3,600	2,000	1,600
4	5,000	5,500	〃	3,500
5	〃	〃	4,200	1,300
8	6,800	7,500	〃	3,300
10	〃	〃	7,100	400
12	〃	9,500	〃	2,400
15	〃	〃	10,000	-500
16	〃	11,400	〃	1,400
20	〃	14,100	12,900	1,200
24	〃	16,600	〃	3,700
25	〃	〃	15,800	800
28	〃	18,400	〃	2,600
30	〃	〃	18,700	-300
32	〃	20,200	〃	1,500
35	〃	〃	21,600	-1,400
36	〃	21,600	〃	0
40	〃	24,400	24,400	0
44	〃	25,800	〃	1,400
45	〃	〃	26,200	-400
48	〃	27,100	〃	900
50	〃	〃	28,000	-900
52	〃	28,500	〃	500
55	〃	〃	29,800	-1,300
56	〃	29,800	〃	0
60	〃	31,600	31,600	0

② 検討

交通用具使用者について、自転車と原付等を分けた規定にしている点は、評価されるべきである。

そもそも、通勤手当については、通勤にかかる費用の実費弁償的な性格も有しており、ガソリン等の実費が掛からない自転車に対して、自動車や原付と同様の支給規定は合理性を欠くものである。

もともと、雨の日には自転車通勤ができず、交通機関又は他の交通用具に頼る必要があるところ、その都度清算するよりも効率的であり、なおかつ近年の環境負荷への影響を考慮すれば、自動車等よりも奨励すべき通勤方法であることを考えれば、自転車通勤に対して、通勤手当を支給すること自体には一定の合理性が認められる。

従って、自転車と自動車等を区分し、自動車等よりも低額な手当としている点で、国家公務員に比して、評価されて然るべきである。

【意見 23】

倉敷市が、国と異なり、通勤距離を、4キロごとに区分している点については、細かな支給基準を策定しているともいえるが、その支給金額が、国家公務員に比して総じて高額である点で、改善の余地があるとい

える。

特にほとんどの職員にとっての通勤圏と考えられる30キロまでの区間においては、最大3,700円倉敷市の方が多額であり、国の方が多額になっているのは15キロから16キロの500円、30キロから32キロの300円のみである。

なお、倉敷市から上記の圏内にある主要都市との距離について、岡山市は約20キロ、総社市が約15キロ、浅口市が約20キロ、笠岡市が約30キロ、玉野市が約22キロである。

(改善すべき事項)

通勤手当は、国と比して倉敷市の通勤手当が優遇されているといえ、国に合わせるべき部分であるといえる。

また、自転車についても、同距離の国家公務員の原付等の支給額に比して高額であることは同様であり、金額について見直されるべきである。

(4) 管理職手当

管理職手当は、管理又は監督の地位にある職員に対して支給され（給与条例10条1項）、当該職員には、時間外手当、休日手当及び夜間勤務手当の支給がなされない（同4項）。

支給対象について、倉敷市と国家公務員との間に差異があり、国家公務員は、課長級以上に、管理職手当が支給されるが、倉敷市においては、係長級以上の職員に管理職手当が支給される。

管理職手当が支給される職員に対しては、時間外勤務手当等が支給されないのであって倉敷市における支給対象の拡大は、人件費抑制の観点よりなされている。

人件費抑制の観点からは、特に問題になるような事実は見当たらない。

(5) 管理職員特別勤務手当（給与条例21条の2）

① 支給内容

管理職特別手当は、管理職が、臨時・緊急の必要により、週休日等に勤務した場合に支給される。

この支給要件は、概ね国家公務員（一般職の職員の給与に関する法律19条の3）と同様である。

また、支給金額について、以下のとおり差異がある。

	倉敷市	国
週休日・休日 1時間以上6時間以内	8,000円	12,000円以内で特別調整額の支給区分に応じて定まる。 18,000円以内で支給区分に応じて。
6時間を超える	12,000円	
平日の深夜勤務	4,000円	6,000円を超えない範囲で人事院規則

国家公務員は、人事院規則において、週休日等について、管理職の俸給の特別調整額の区分に応じて6,000円から12,000円が定められ、深夜勤務については、管理職の俸給の特別調整額の区分に応じて3,000円から6,000円と定められているが、倉敷市は、一律の支給とされている。

なお、倉敷市においては、管理職が週休日等に勤務した場合、週休日等の振替が原則であるが、業務の都合により振替が行えない場合に支給される運用とされている。

② 監査結果

管理職の区別なく一律の支給額とされている点で国家公務員とは異なるが、国家公務員の上限額より低額に定められており、不合理であるとまではいえない。

(6) 宿日直手当（給与条例21条）

倉敷市における支給は前述のとおりであるが、対して、国家公務員においては、次のとおりである（抜粋）。

本来の勤務に従事しないで行う 庁舎、設備、備品、書類等の保全、 外部との連絡、文書の收受及び庁 内の監視を目的とする勤務（次号 に掲げる勤務を除く。）	4,200円	退庁時から引き続 いての場合 1.5倍
当直勤務 病院又は診療所である医療施設 (1)医師又は歯科医師 (2)看護師 (3)薬剤師、技師 (4)事務職員	原則 5,100円 (1)20,000円 (1)以外 5,900円 (人事院が定めるものは7,200円)	

② 監査結果

倉敷市においては、国家公務員と異なり、半日直の制度があり、また、金額が異なっているが、対象職員や職務内容が異なり単純な比較ができない。

医師に対するものについて、年末年始の手当が増額されている点で、国家公務員である医師に比して手厚いといえる。

この点、市民病院の医師不足解消のための優遇措置であると説明を受けた。実際に医師が不足して病院経営に重大な影響を及ぼしたことがあり、経緯を考慮すれば必要性が認められると考えられる。

(7) 初任給調整手当

初任給調整手当は、保健所に勤務する医師または、歯科医師に新たに採用された者に対して、月額 307,000 円を上限に、年数に勤務応じて支給される。

国家公務員においては、上限を 412,200 円として、勤務する地域に応じて異なる手当の体系となっている。

倉敷市における支給金額は、国家公務員の医師の初任給調整手当の 3 種（地域手当の出ない地域、又は地域手当の 5 級、6 級、7 級に該当する地域の勤務。）と同額である。

倉敷市は、国家公務員を基準にすると「地域手当の出ない地域」に該当し、それと同じ支給金額の体系であり、実質的に国家公務員と同等の支給内容といえる。

第8 退職手当

退職手当とは、職員が退職し、または死亡したとき、これまでの勤続に対する報償と退職後の生計の保障として支給される一時金である。

地方公務員の退職手当は、地方自治法第204条第2項に規定されており、同条第3項の規定で、各地方自治体の条例により定めることとされている。

倉敷市もこの規定を受け、「倉敷市特別職の職員等の退職手当に関する条例」及び「倉敷市職員の退職手当に関する条例」を定めている。前者の条例は市長、副市長、常勤の監査委員、水道事業管理者及び教育長(以下、特別職の職員等という)の退職手当に関し必要な事項を定めたものであり、後者は、特別職の職員等を除く職員の退職手当の額その他退職手当の支給に関し必要な事項を定めたものである。

(包括外部監査における退職手当について)

特別職の職員に支払われた平成26年度の退職手当総支給額は4百万円程度であったのに対し、特別職以外の職員(以下、一般職の職員)に支払われた同支給額は2,776百万円であり一般職職員の退職手当が退職手当総額に占める割合は極めて高かった。これは他の年度においても同様のことが言える(2.(1)退職者数と総支給額及び平均支給額の推移の表参照)。

(退職手当の監査手続について)

退職手当の監査手続は退職手当総額の大部分を占める一般職の退職手当に重点を置き監査を行った。

まず、退職手当の総支給額と平均支給額の推移について分析的手続をおこなった。そして退職手当の重要な計算要素である支給率と調整額について国との比較をおこなった。

さらに、個別の退職者について退職手当が適切に計算され、また所得税法に準拠して源泉所得税等が適切に計算されているかどうかについてサンプル調査を行った。

退職手当に関する監査手続・結果一覧表

	監査手続	内容	監査結果	指摘事項 ・意見
①-1	退職者数と総支給額及び平均支給額の推移	退職者数と総支給額及び平均支給額の推移について異常な増減がないかどうかについて分析的手続をおこなった	異常な増減はみられなかった	該当なし
①-2	退職手当支給率（国との比較）	倉敷市の退職手当支給率について国の支給率との比較をおこなった	倉敷市の支給率は国の支給率と同一であった	該当なし
①-3	退職手当調整額（国との比較）	倉敷市の退職手当調整額について国の調整額との比較をおこなった	倉敷市の調整額は国の調整額に準拠したものであった	該当なし
②	退職手当支給額の正確性の確認	退職手当の計算が適切におこなわれているかサンプルを抽出し確認した 併せて退職に係る税法上の書類の整備状況を確認した	退職者ごとの退職手当の計算は正確に行われていた 2名の退職者について税法上の書類である退職所得の受給に関する申告書の記載に不備があった 退職所得の受給に関する申告書の記載に不備がないか確認できる体制を整備すべきである	指摘事項

1 退職手当の概要（一般職）

(1)退職手当の現状

倉敷市職員をはじめとする地方公務員の退職手当については、地方公務員法第24条第3項で「職員の給与は、生計費並びに国及び他の地方公共団体の職員並びに民間事業の従事者の給与その他の事情を考慮して定められなければならない」とされている。倉敷市の退職手当条例も国家公務員の退職手当の制度に準じて規定がなされている。

国家公務員の退職手当は、「国家公務員の退職手当水準引下げ等について(平成24年8月7日閣議決定)」に基づき退職給付における官民格差解消等を図るため平成25年1月から退職手当の段階的引き下げが行われている。同閣議決定は各地方公共団体においても国家公務員の退職手当制度の改正に準じて必要な措置を講ずるよう要請している。

倉敷市職員の退職手当についても上記の要請を踏まえて条例改正が行われ、国家公務員から3か月遅れの平成25年4月1日より退職手当の段階的引き下げが行われている。

(2)退職手当の基本算定構造

退職手当は基本的に以下のように計算される。

$$\text{退職手当額} = \text{基本額} + \text{調整額}$$
$$\text{基本額} = \text{退職日給料月額} \times \text{支給率}$$
$$\text{調整額} = \text{調整月額のうちその額が多いものから60月分の額を合計した額}$$

退職手当額は、基本額と調整額とを合計した額として計算される。

まず、基本額は退職日における給料月額に支給率を乗じて計算される。そして支給率は、退職理由（例えば自己都合、定年など）別に、勤続年数1年ごとに計算される。

次に調整額は、勤続年数とは中立的な形で職員の貢献度に応じて支給される職責加算のようなものである。以下は平成26年度中に適用された倉敷市の調整額の表である。調整額は「倉敷市職員の退職手当に関する条例」第6条の4第1

項に規定されている。

調整額（平成26年度）

（単位：円）

区分	役職	金額
第1号区分	局長	50,000
第2号区分	部長	45,850
第3号区分	次長・課長	41,700
第4号区分	課長補佐	33,350
第5号区分	係長52歳以上	25,000
第6号区分	係長52歳未満	20,850

倉敷市職員の退職手当に関する条例より

調整額は、調整月額のうちその額が多いものから60月分を合計した額として計算されるが、理解のため以下では例をあげて説明する。

例えば、Aさんが課長を4年間経験した後で退職した場合を考えると、課長が48月、課長補佐が12月となり、第3号区分の41,700円と第4号区分の33,350円が適用される。調整額は、 $41,700 \text{円} \times 48 \text{月} + 33,350 \times 12 \text{月} = 2,401,800 \text{円}$ が調整額となる。

支給額を用いて計算をおこなった基本額と上述のように計算した調整額との合計が退職手当の額となる。

2 退職手当額の検証

(1)退職者数と総支給額及び平均支給額の推移

下記の表は倉敷市役所総務部人事課が作成した、退職者数と退職手当支給額等の推移表である。推移表は一般職と特別職に分けて作成している。

なお、表には公営企業の退職者も含まれている。

一般職

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
退職者数 (単位：人)	202	175	185	162	152
うち支給された 職員数 (単位：人)	190	160	170	145	138
退職手当 総支給額 (単位：円)	4,611,800,242	3,720,567,882	3,947,193,159	3,027,864,534	2,776,603,318
退職手当 平均支給額 (単位：円)	24,272,633	23,253,549	23,218,783	20,881,824	20,120,314

特別職

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
退職者数 (単位：人)	0	0	4	0	1
うち支給された 職員数 (単位：人)	0	0	4	0	1
退職手当 総支給額 (単位：円)	0	0	70,862,400	0	4,392,000
退職手当 平均支給額 (単位：円)	0	0	17,715,600	0	4,392,000

A 退職者数と総支給額及び平均支給額の推移について

退職者数は減少トレンドであることがわかる。これは退職を間もなく迎える56歳以上59歳未満の職員構成割合がこの5年間で減少傾向にあることと整合的である。

また、退職手当の平均支給額が平成25年度から減少傾向にある。これも、前述の平成25年4月1日より退職手当の段階的引き下げが行われているということと整合している。

なお、特別職の退職手当が退職金全体に占める割合は非常に小さいことが上記推移表から確認できる。

(2)退職手当支給率（国との比較）

地方公務員の退職手当については、地方公務員法で国等に準拠して決定しなければならないとされている。そこで倉敷市の退職手当の支給率と国家公務員の退職手当の支給率とを比較した。以下の表は倉敷市の普通会計決算における支給率である。比較時点は平成26年4月1日現在である。

職員退職手当支給率 国との比較（平成26年4月1日現在）

倉敷市の支給率			国の支給率		
勤続年数	自己都合	応募認定・定年	勤続年数	自己都合	応募認定・定年
勤続1年	0.552 月分	0.92 月分	勤続1年	0.552 月分	0.92 月分
勤続5年	2.76 月分	4.60 月分	勤続5年	2.76 月分	4.60 月分
勤続10年	5.52 月分	9.20 月分	勤続10年	5.52 月分	9.20 月分
勤続15年	11.408 月分	17.825 月分	勤続15年	11.408 月分	17.825 月分
勤続20年	21.62 月分	27.025 月分	勤続20年	21.62 月分	27.025 月分
勤続25年	30.82 月分	36.57 月分	勤続25年	30.82 月分	36.57 月分
勤続30年	38.18 月分	44.85 月分	勤続30年	38.18 月分	44.85 月分
勤続35年	43.70 月分	52.44 月分	勤続35年	43.70 月分	52.44 月分
最高限度額	52.44 月分	52.44 月分	最高限度額	52.44 月分	52.44 月分
その他の加算措置 定年前早期退職特例措置(2%~45%加算)			その他の加算措置 定年前早期退職特例措置(2%~45%加算)		

倉敷市退職手当支給率一覧表及び国家公務員退職手当支給率早見表より抜粋

A 退職手当支給率（国との比較）について

倉敷市の支給率は、国の退職手当の支給率と同一であった。これは当然、地方公務員法第24条第3項に照らして問題ないものである。

なお、倉敷市の公営企業職員の退職手当支給率も同一の支給率となっており問題はない。

(3)退職手当調整額（国との比較）

上記で倉敷市の支給率が、国の支給率と同一であることを確認したが調整額についてはどうであろうか。同様に国の調整額と比較した。

以下の表は倉敷市の調整額と国の調整額との対応を表にしたものである。比較時点は支給率と同じ平成26年4月1日現在である。

調整額（平成26年度）

（単位：円）

倉敷市の調整額			国の調整額		
区分	役職	金額	区分	標準的な官職	金額
	該当なし		第1号区分	事務次官、外局の長官	79,200
	該当なし		第2号区分	局長、審議官	62,500
	該当なし		第3号区分	本省重要課長	54,150
第1号区分	局長	50,000	第4号区分	本省課長、管区の長	50,000
第2号区分	部長	45,850	第5号区分	本省重要室長、管区部長	45,850
第3号区分	次長・課長	41,700	第6号区分	本省室長、管区重要課長	41,700
第4号区分	課長補佐	33,350	第7号区分	本省重要補佐、管区課長	33,350
第5号区分	係長52歳以上	25,000	第8号区分	本省補佐、管区重要補佐	25,000
第6号区分	係長52歳未満	20,850	第9号区分	本省重要係長、管区補佐	20,850
	該当なし		第10号区分	係長	16,700

倉敷市職員の退職手当に関する条例及び国家公務員退職手当法より抜粋

A 退職手当調整額（国との比較）について

倉敷市の第1区分以下の調整額は国の第4区分以下の調整額と同一である。なお、国の第10号区分に該当する区分は倉敷市の区分には存在しない。倉敷市の調整額が国の調整額を参考にしていることは明らかであり調整額についても問題ないと考える。

3 退職手当支給額の正確性

倉敷市職員の退職手当に関する条例が、国の規定に準拠していることがわかった。次に、個々の職員に対する退職手当の支給が条例どおり正確に支払われているかどうかについてサンプルを抽出し検討した。また、同時に「退職所得の受給に関する申告書」と「退職所得の源泉徴収票（写）」が正確に作成され

ているかどうかについても検討した。なお、「退職所得の受給に関する申告書」とは、退職手当等の支給を受ける人が、所得税法第 203 条 1 項各号に掲げる事項を申告書に記載し、退職手当等の支払者に提出する書類をいう。

①実施した監査手続き

人事課より入手した平成 26 年度退職者一覧表よりエクセルのランダム関数を使って検証を行う退職者を抽出した。退職者 139 人を母集団と考え母集団の 10% の 14 人をサンプル数とした。

②検証した事項

抽出したサンプルに対し実施した手続きは以下の通りである。

退職事由と勤続年数に応じた適切な支給率が適用されているか、調整額の計算は正しくおこなわれているか、結果として最終的に退職手当が正しく計算されているかどうかについて検証した。さらに退職所得の受給に関する申告書は作成されているか、退職所得の受給に関する申告書の記載に不備はないか、そして退職所得の源泉徴収票における退職所得控除の計算・源泉徴収税額の計算・市民税計算・県民税の計算の正確性について検証した。

以下の表は行った手続きの結果を一覧表にしたものである。

退職手当検証結果

No.	退職者	退職手当の計算			退職手当の申告書		退職所得の源泉徴収票の各計算			
		支給率の適用	調整額の計算	最終合計	有無	記載の状況	退職所得 控除額	源泉徴収 税額	市民税	県民税
1	退職者 a	○	○	○	○	○	○	○	○	○
2	退職者 b	○	○	○	○	○	○	○	○	○
3	退職者 c	○	○	○	○	○	○	○	○	○
4	退職者 d	○	○	○	○	○	○	○	○	○
5	退職者 e	○	○	○	○	○	○	○	○	○
6	退職者 f	○	○	○	○	○	○	○	○	○
7	退職者 g	○	○	○	○	○	○	○	○	○
8	退職者 h	○	○	○	○	○	○	○	○	○
9	退職者 i	○	○	○	○	○	○	○	○	○
10	退職者 j	○	○	○	○	○	○	○	○	○
11	退職者 k	○	○	○	○	A 欄の記載なし	○	○	○	○
12	退職者 l	○	○	○	○	A 欄の記載なし	○	○	○	○
13	退職者 m	○	○	○	○	○	○	○	○	○
14	退職者 n	○	○	○	○	○	○	○	○	○

母集団の10%の14名の退職者についてサンプル調査した。全ての退職者について退職手当総額の計算について誤りは見つからなかった。また、退職所得の源泉徴収票の各項目の計算も正しく行われていた。しかし、退職所得の受給に関する申告書は作成されていたが、当該申告書A欄の記載漏れが2件見つかった。

【指摘事項7】

退職手当に関する申告書の記載漏れについて

(指摘事項とした理由)

退職所得の受給に関する申告書の記載内容に不備があったため指摘事項とした。同申告書A欄は、「退職手当等の支払を受けることとなった年月日」、「退職の区分等」及び「勤続期間」の記載を行うこととされており、退職した者全てに記載がもとめられている。

(改善すべき事項)

倉敷市は、退職所得の受給に関する申告書に記載漏れ等がなく適切に記載されているかどうかをチェックする体制を整備すべきである。

第9 臨時・非常勤職員

定員管理が行われる正規職員は、平成18年度から第二次定員適正化計画を実施しており削減が行われている。これに対して定員管理が行われない、いわゆる非正規職員（臨時職員・非常勤職員等）は増加傾向にある。平成18年4月には臨時職員・非常勤職員の合計は1,583人であったが、平成27年4月には2,307人となり724人増加している（1.（1）①臨時職員・非常勤嘱託員数の推移の表参照）。

（包括外部監査における臨時職員・非常勤職員について）

定員管理の対象となる職員については、定員管理の監査において監査対象になっており既に検討済である。そこで、ここでは定員管理の対象とならない職員について検討を行うこととする。

定員管理の対象とならない職員とは、具体的には、正規職員のうち任期付短時間勤務職員、正規職員のうち再任用短時間勤務職員、そして非正規職員である特別職非常勤職員、一般職非常勤職員及び臨時職員である。

倉敷市全職員数に対しての職員数が僅少であり重要性が低いと考えられる任期付短時間勤務職員、再任用短時間勤務職員及び特別職非常勤職員については最小限の記載に留め、一般職非常勤職員及び臨時職員について重点的に検討した（1.（3）任用根拠別・職種別職員数の表参照）。

（臨時・非常勤職員の監査手続について）

第一に、倉敷市の臨時・非常勤職員に対する監査手続として、入口部分である採用と募集が適切におこなわれているかどうかについて検討した。

第二に、金額面の妥当性について臨時・非常勤職員の給料の額を検討した。給料の額の妥当性については他の市町村との給料額の比較分析を実施したかったが、他の市町村のデータは一般事務職に従事する臨時・非常勤職員の給料額のみ入手できただけであり、他の職種についてはデータを入手することができなかった。そのため他の市町村との比較分析は一般事務職に従事する職員のみ

に留めた。その他の業務に従事する臨時・非常勤職員の給料については、倉敷市の正規職員の給料との比較分析をおこなった。

第三に、人数面の妥当性について臨時・非常勤職員の部署ごとの構成割合と職員数の推移について検討した。

第四に、臨時・非常勤職員の再任用の状況について検討した。分析は総務省の臨時・非常勤職員に関する調査（平成24年4月1日現在）のデータを利用し、他の市町村との比較分析をおこなった。

第五に、給与計算の管理体制について検討した。検討は一定の基準で4つの部署を抽出し、各部署に出向き給与計算業務の流れの中でどのようなチェック体制が整備されているかという観点から行った。

臨時・非常勤職員に関する監査手続・結果一覧表

	監査手続	内容	監査結果（要約）	指摘事項 ・意見
①	臨時・非常勤職員の募集と採用について	臨時・非常勤職員の募集が公募によっておこなわれているか、そして受験案内の記載が法令等に準拠しているかどうかについて検討	倉敷市の臨時・非常勤職員の採用は公募によって行われており、また、受験案内の記載についても法令等に準拠していた	該当なし
②-1	臨時・非常勤職員の時給について比較分析	事務補助に従事している一般職非常勤職員と臨時職員の時給について他の市町村及び政令市との比較分析	事務補助に従事する臨時職員の時給が他の市町村及び政令市を上回っている	該当なし
②-2	一般職非常勤職員の給料と常勤職員の給料との比較	代表的な業務に従事する非常勤職員の給料と一般行政職に従事する常勤職員の給料との比較分析	代表的な業務に従事する非常勤職員の給料は、概ね妥当な金額である	該当なし

②-3	臨時職員の給料と常勤職員の給料との比較	代表的な業務に従事する臨時職員の時給と常勤職員1級1号給の時給換算額との比較分析	看護師等の医療に従事する臨時職員の時給がやや過大であるが、医療に従事する臨時職員を確保するためにはやむを得ない時給であるとする	該当なし
③-1	部署ごとの臨時・非常勤職員の構成割合について分析	保育園、幼稚園、小学校、中学校、消防署、環境センター及び図書館の7つの部署について臨時・非常勤職員の構成割合を検討	児島環境センターは同一種類の他部署と比較して常勤職員の割合が高かった 職員構成を再検討すべきである 常勤職員を減らすことにより一層のコスト削減ができるものと推察する	意見
③-2	臨時・非常勤職員数の3年間の推移分析	部署ごとに非常勤職員数の3年間推移を分析し、大きな増減について検討した また、同様に臨時職員についても検討した	臨時・非常勤職員の増減にはそれぞれ合理的な理由が認められた	該当なし
④	一般職非常勤職員の雇用継続期間調査	一般職非常勤職員の継続雇用期間について非常勤職員数が15名以上の部署について調査し結果を検討	5年を超えて非常勤職員を雇用している部署が少なからず存在している 計画的な人員育成や職員配置への影響や非常勤職員としての身分の固定化などの問題が懸念される	意見

⑤-1	倉敷中央斎場の給与計算管理体制の検討	非正規職員について給与計算が正確に行える体制が整備されているかどうかについて現地に出向き調査・検討 調査はサンプルを抽出し実施	一定の管理体制が整備されているとの心証を得た	該当なし
⑤-2	倉敷環境センターの給与計算管理体制の検討	同上	一定の管理体制が整備されているとの心証を得た	該当なし
⑤-3	倉敷市立短期大学・事務局の給与計算管理体制の検討	同上	一定の管理体制が整備されているとの心証を得た	該当なし
⑤-4	倉敷市立児島市民病院・看護科の給与計算管理体制の検討	同上	非常勤職員及び臨時職員の給料計算が倉敷市のシステムを利用することなく市販のソフトを利用して計算されており、総務部人事課では個人別給与について把握できていない。 給与計算の結果等についてのチェック体制の整備が望まれる。また架空給与の支払が行われていないか等についてチェックする体制作りも望まれる。	参考

1 臨時・非常勤職員の概要

(1)臨時・非常勤職員の状況

①臨時職員・非常勤職員の職員数の推移

臨時・非常勤職員数（労働者派遣含む）の推移

平成18年～平成22年

（各年4月1日現在 単位：人）

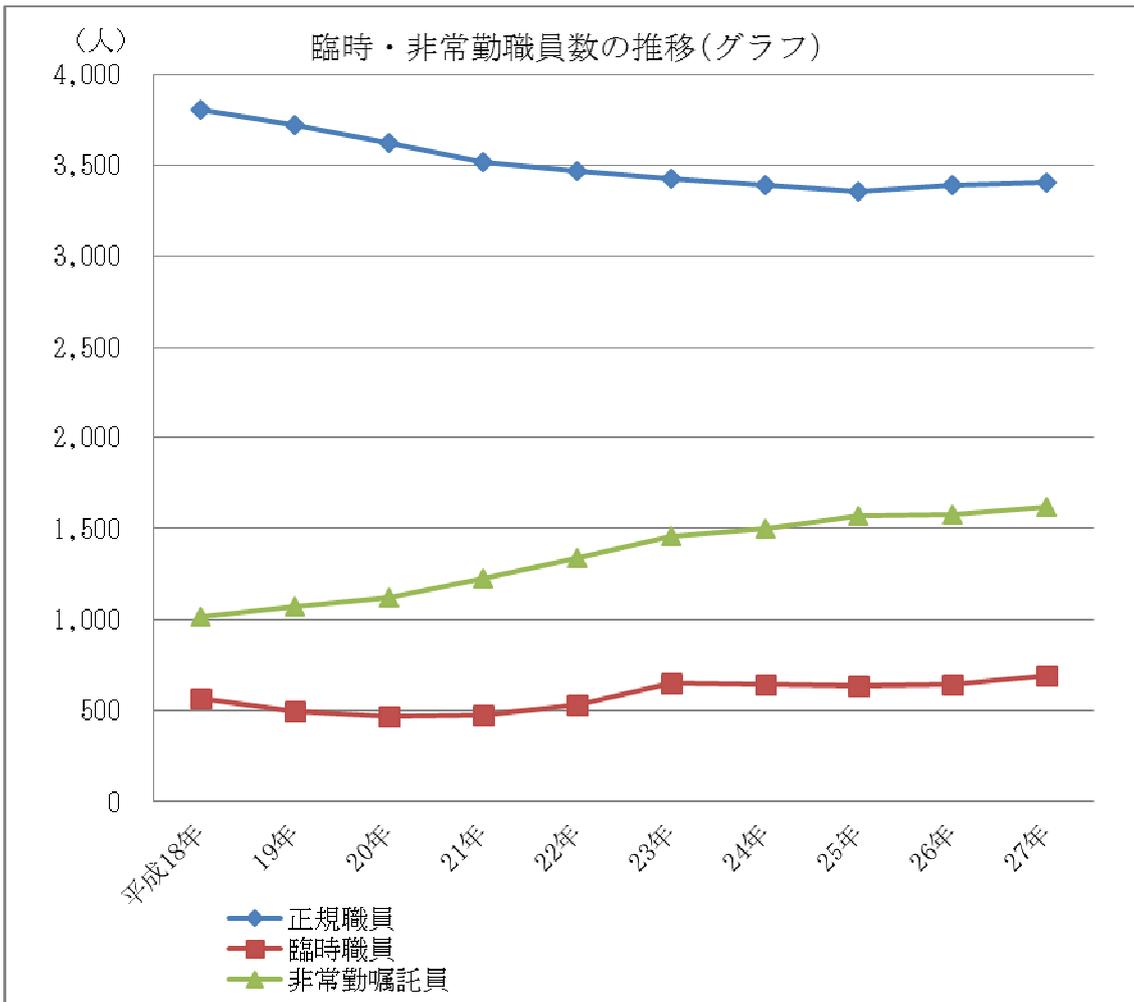
身分		年		平成18年		平成19年		平成20年		平成21年		平成22年	
正規職員（A）				3,804		3,724		3,625		3,520		3,466	
		(内 4/1付新採用) ※1		(103)		(116)		(114)		(127)		(124)	
		(内 再任用短時間)										(8)	
臨時職員		(内 再雇用)		568		494		466 (6)		478 (6)		530 (2)	
非常勤嘱託員		(内 再雇用)		1,015		1,073		1,122 (122)		1,228 (228)		1,341 (245)	
非正規職員（臨時職員・非常勤嘱託員）の計（B）				1,583		1,567		1,588 (128)		1,706 (234)		1,871 (247)	
正規・臨時・嘱託の計(A)+(B)…①				5,387		5,291		5,213		5,226		5,337	
臨時・非常勤の割合（B）÷①				29.4%		29.6%		30.5%		32.6%		35.1%	

平成23年～平成27年

身分		年		平成23年		平成24年		平成25年		平成26年		平成27年	
正規職員（A）				3,426		3,394		3,358		3,389		3,402	
		(内 4/1付新採用) ※1		(144)		(129)		(131)		(112)		(124)	
		(内 再任用短時間)		(16)		(13)		(13)		(35)		(33)	
臨時職員		(内 再雇用)		648 (2)		642 (1)		636 (2)		644 (2)		690 (1)	
非常勤嘱託員		(内 再雇用)		1,456 (264)		1,501 (262)		1,571 (252)		1,574 (231)		1,617 (240)	
非正規職員（臨時職員・非常勤嘱託員）の計（B）				2,104 (266)		2,143 (263)		2,207 (254)		2,218 (233)		2,307 (241)	
正規・臨時・嘱託の計(A)+(B)…①				5,530		5,537		5,565		5,607		5,709	
臨時・非常勤の割合（B）÷①				38.0%		38.7%		39.7%		39.6%		40.4%	

平成22年から正規職員には再任用短時間勤務職員を含む。

※1 4/1付新採用職員は、採用試験合格者のうち、4月1日付けで採用された人数



上表上段は、総務部人事課が人事情報管理システムから作成した臨時・非常勤嘱託員数の推移である。また、下段は、臨時・非常勤嘱託員数の推移についてグラフ化したものである。なお、人数には公営企業の職員数も含まれている。

現在、全国各地の地方公共団体では、多様化・高度化する行政ニーズに対応するため臨時職員・非常勤嘱託員の活用を進めている。倉敷市においても同様の傾向がみられ、平成18年4月1日現在では臨時職員・非常勤嘱託員の職員全体に占める割合は29.4%であったが、平成27年4月1日現在では40.4%に大きく増加している。

最小のコストで最も効果的に行政サービスを提供するためには、正規職員だけでなく臨時・非常勤職員を適切に配置・構成し、それを管理していくことが、ますます重要となっている。

②臨時・非常勤職員の給与総額の推移

臨時・非常勤職員の給与総額の推移

(単位：千円)

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
(人件費) 職員給	17,813,542	17,335,325	17,212,453	16,350,853	17,021,728
(人件費) 議員報酬手当	481,637	473,742	482,086	471,107	490,180
(人件費) 委員会等報酬	3,269,960	3,336,202	3,436,827	3,603,703	3,609,650
内、その他非常勤職員①	データなし	3,080,184	3,141,882	3,348,768	3,551,086
(人件費) 市町村長等特別職の給与	75,104	74,186	75,150	69,712	75,978
(物件費) 賃金②	621,278	668,118	666,319	574,327	580,575
総合計	22,261,521	21,887,573	21,872,835	21,069,702	21,778,111
A. その他非常勤職分と賃金の合計 (①+②)	データなし	3,748,302	3,808,201	3,923,095	4,131,661
B. 上記Aが総合計に占める割合		17.1%	17.4%	18.6%	19.0%

「地方財政状況調査表」人件費・物件費の内訳より抜粋

上表は、倉敷市が毎年総務省に提出している地方財政状況調査表の人件費の内訳と物件費の内訳から臨時職員・非常勤嘱託員に関連する勘定科目を抽出し、過去5年間の給与の推移を表したものである。なお、集計範囲は普通会計決算の対象となる給与のみである。

この表から臨時職員・非常勤職員の給与総額についても増加傾向にあることが確認できる。そして平成26年度では全体職員給与に占める臨時・非常勤職員の給与は19%となっており、その金額は約41億円となっている。臨時・非常勤職員の適切な配置とその管理の重要性は金額ベースで見ても重要性が高いといえる。

(2)職員の分類

職員の分類

通称	細分類	根拠法令	規則等	採用試験等	賃金体系	任期	摘要
正規職員	任期の定めのない常勤職員	地公法17条	省略	省略	月給	省略	省略
	任期付職員	任期付法3条・4条・5条	倉敷市一般職の任期付職員の採用等に関する条例	任期付職員採用選考試験		原則3年以内 (特に必要がある場合は5年以内)	多様な任用・勤務形態の活用
	再任用職員	地公法28条の4・5・6	倉敷市職員の再任用に関する条例	職員の同意の下、任命権者による任命		任期1年以内 (更新可・65歳まで)	高齢化対策
非正規職員	特別職非常勤職員	地公法3条3項3号	(特別職の職員で非常勤のもの報酬および費用弁償に関する条例)	職務によっては採用試験有	月給 または 日給	任期あり	専門性の活用
	一般職非常勤職員(嘱託職員)	地公法17条1項	倉敷市一般職の非常勤嘱託員取扱要綱	非常勤嘱託員採用試験	月給	1年更新(最大5年間) 5年経過後再試験、再度採用もある。	職員の欠員に対して募集
	臨時職員	22条2項・5項	倉敷市臨時職員取扱要綱	臨時職員採用登録試験	日給(時間給)	6カ月更新(最大12カ月間)	臨時的な業務に対して募集

上表は職員について根拠法令を重視し分類したものである。なお、特別職には表に記載した非常勤職員の他に常勤職員が存在するが、特別職の常勤職員は市長、副市長、常勤監査委員、教育長、水道事業管理者、議長、副議長、議員のみであることから表からは除いている。

以下では任期の定めのない常勤職員以外の職員について説明する。

①任期付職員

任期付職員は3年から5年以内の有期雇用で、地方公共団体の一般職の任期付職員の採用に関する法律(以下、任期付法と省略)に基づき採用されるものである。任期付職員は、一定期間を限り専門的な知識・経験を活用すること、一定期間の業務量増加に対応すること、住民サービスを向上させること等のために採用される。大きくは正規職員に分類される。

任期付職員は、さらに任期付法第3条第1項の規定により採用された「特定任期付職員」、同条第2項の規定により採用された「一般任期付職員」、同法第4条の規定により採用された「4条任期付職員」及び同法第5条の規定により採用された「任期付短時間勤務職員」の4種類に細分類される。「特定任期付職員」、「一般任期付職員」、「4条任期付職員」はフルタイム勤務である

ことから定員管理の対象となる。定員管理の対象とならないのは「任期付短時間勤務職員」のみである。

②再任用職員

再任用職員は定年退職後、再任用された職員である。地方公務員法（以下、地公法と省略）では再任用制度を定めており、これに基づき採用された職員である。任期は1年で65歳までの間、更新が可能となっている。高齢化対策としての性格を有する採用形態であるといえる。大きくは正規職員に分類される。

再任用常勤職員については定員管理の対象となるが、再任用短時間勤務職員については定員管理の対象外である。

③特別職非常勤職員

特別職非常勤職員は、地公法3条3項3号に基づき採用された職員である。主に特定の学識・経験を必要とする職に対して採用されるものであり、自らの専門性を発揮することが期待されている職員である。大きくは非正規職員に分類される。

特別職非常勤職員は定員管理の対象外である。

④一般職非常勤職員

一般職非常勤職員は、地公法17条1項に基づき採用された職員であり、同法によると職員の職に欠員が生じたときに採用することが予定されている職員である。任期については明文の規定はないが総務省通知によれば原則1年以内であると考えられている。倉敷市一般職の非常勤嘱託員取扱要綱では任期は1年を超えない範囲であり、任用期間は通算で5年を限度とする旨の規定がされている。また、一般職非常勤職員は、あらゆる職種で広く採用されている。大きくは非正規職員に分類される。

一般職非常勤職員も定員管理の対象外である。

⑤臨時職員

臨時職員は、地公法 22 条 2 項に基づき採用された職員であり、同法によると緊急の場合や臨時の職に関する場合等に 6 ヶ月を超えない範囲で採用することが予定されている職員である。任期については、地公法で 6 ヶ月を超えない期間と規定されており、6 ヶ月を超えない範囲で更新できるとされている。大きくは非正規職員に分類される。

臨時職員もまた、定員管理の対象外である。

なお、以下の記述では、特別職非常勤職員、一般職非常勤職員、臨時職員の 3 者をあわせた職員を便宜上、非正規職員と記載する。

(3)任用根拠別・職種別職員数

任用根拠別・職種別職員数（政令市を除く他市との比較：平成24年4月1日現在）

業種	特別職非常勤職員				一般職非常勤職員				臨時的任用職員				合計			
	倉敷市		他の市町村合計		倉敷市		他の市町村合計		倉敷市		他の市町村合計		倉敷市		他の市町村合計	
	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合	人数	割合
一般事務職員		0.00%	27,723	6.74%	360	18.85%	25,416	6.18%	56	2.93%	49,060	11.93%	416	21.78%	102,199	24.85%
技術職員		0.00%	1,984	0.48%	50	2.62%	1,104	0.27%		0.00%	1,374	0.33%	50	2.62%	4,462	1.08%
医師		0.00%	1,751	0.43%	1	0.05%	1,135	0.28%		0.00%	949	0.23%	1	0.05%	3,835	0.93%
医療技術員		0.00%	2,648	0.64%	6	0.31%	1,688	0.41%	5	0.26%	2,771	0.67%	11	0.58%	7,107	1.73%
看護師等		0.00%	3,897	0.95%	16	0.84%	5,810	1.41%	15	0.79%	10,687	2.60%	31	1.62%	20,394	4.96%
保育士等		0.00%	16,416	3.99%	15	0.79%	24,475	5.95%	174	9.11%	50,222	12.21%	189	9.90%	91,113	22.15%
給食調理員		0.00%	6,277	1.53%	238	12.46%	11,218	2.73%	79	4.14%	16,746	4.07%	317	16.60%	34,241	8.32%
技能労務職員		0.00%	9,991	2.43%	115	6.02%	12,190	2.96%	23	1.20%	20,582	5.00%	138	7.23%	42,763	10.40%
教師・講師	38	1.99%	8,130	1.98%	158	8.27%	6,675	1.62%	3	0.16%	12,564	3.05%	199	10.42%	27,369	6.65%
その他	19	0.99%	40,630	9.88%	381	19.95%	17,437	4.24%	158	8.27%	19,765	4.81%	558	29.21%	77,832	18.92%
合計	57	2.98%	119,447	29.04%	1,340	70.16%	107,148	26.05%	513	26.86%	184,720	44.91%	1,910	100.00%	411,315	100.00%

上表は、総務省が公表している「臨時・非常勤職員に関する調査結果について（平成 24 年 4 月 1 日現在）」を利用して、非正規職員の任用根拠別・職種別職員数について倉敷市と他の市町村（政令市を除く）とを比較した表である。比較年次は平成 24 年 4 月 1 日現在である。なお、表の数字には公営企業を含んでいる。

倉敷市の特徴は、任用根拠別で見ると特別職非常勤職員の採用が 2.98%と極めて少なく、一般職非常勤職員としての採用が 70.16%、臨時的任用職員とし

での採用が 26.86%と後の2者が非正規職員の任用根拠の多くを占めているといった特徴がある。なお、倉敷市において特別職非常勤職員の割合が著しく低いのは、特別職は弁護士資格等をもった極めて専門性の高い職に限定されるとの考え方に基づいて職員の採用をおこなっているためである。

2 臨時・非常勤職員の募集と採用

臨時・非常勤職員の募集は、募集を行っていることについて広く周知させた上で実施する必要がある。例えばインターネットの利用や採用試験受験案内が作成されていることなどが、このことに該当する。

また採用試験受験案内の記載内容も適切なものでなければならない。

第1に、募集した臨時・非常勤職員に職務を行うに十分な客観的な能力が備わっているかを確認するための試験が行われる必要があることから採用試験受験案内には試験の内容が記載されなければならない。

第2に、職業安定法第5条の3ではその者が従事すべき業務の内容及び賃金、労働時間その他の労働条件を明示しなければならないとされている。具体的には、労働契約の期間、就業場所、従事すべき業務内容、始業・終業の時間、休憩時間、休日、報酬（賃金）の額、社会保険の適用に関する事項の記載がもとめられており、採用試験受験案内にはこれらの記載が求められる。

第3に、雇用対策法第10条では労働者の募集及び採用について、厚生労働省令で定めるところにより、その年齢にかかわらず均等な機会を与えなければならない旨の規定がされている。また、雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律第5条では募集及び採用について、その性別にかかわらず均等な機会を与えなければならない旨の規定がなされている。すなわち採用にあたり年齢・性別の限定は認められていない。

倉敷市の採用試験が上記の条件を満たしているかどうかについて採用試験受験案内をサンプル抽出し確認した。サンプルの受験案内については任用根拠別に1件のみとした。下記の表は確認した結果を要約したものである。

受験案内の検討

	特別職非常勤職員	一般職非常勤職員	臨時職員
サンプルとして確認した受験案内	倉敷市幼児健診未受診児訪問事業訪問員採用試験受験案内 平成27年7月24日	倉敷市非常勤嘱託員採用試験受験案内 平成26年12月18日	倉敷市臨時職員採用登録試験受験案内 平成26年12月18日
担当課	倉敷市保健所健康づくり課	倉敷市総務部人事課	倉敷市総務部人事課
公募の採用	○	○	○
試験の内容の記載	○	○	○
契約期間の記載	○	○	○
就業場所の記載	○	○	○
業務内容の記載	○	○	○
始業・終業時間の記載	○ (平日の都合のいい時間)	○	○
休憩時間の記載	— (勤務時間が任意)	○	○
休日の記載	— (勤務時間が任意)	○	○
報酬(賃金)の額の記載	○	○	○
社会保険の適用に関する記載	○	○	○
年齢制限の記載がないこと	○	○	○
性別を限定する記載がないこと	○	○	○

A 臨時・非常勤職員の募集と採用について

倉敷市の臨時・非常勤職員の採用は公募によって行われており、また、受験案内の記載についても法令等に準拠しており問題点は見当たらなかった。

3 臨時・非常勤職員給料の比較分析

(1)他の市町村・政令市との比較

以下の表は、総務省の臨時・非常勤職員の調査結果に基づいて、事務補助職員の報酬の基本額(時給)について倉敷市と他の市町村(政令市を除く)及び政令市とを比較分析したものである。データは平成24年4月1日現在のものである。

比較対象としたのは、非正規の一般事務職員である。一般事務職員は非正規職員の多くが関わっている業種であり、倉敷市においても一般事務職員は非正規職員の21.78%を占めている(1.(3)任用根拠別・職種別職員数の表参照)。

他の市町村又は政令市と比較するにあたり、倉敷市は特別職非常勤職員の採用数が少ないことからだと思われるが、特別職非常勤職員の時給換算額のデータについて総務省への報告を行っていない。そのため特別職非常勤職員もしくは一般職非常勤職員ごとに換算時給の比較ができなかった。そこで、比較するにあたって特別職非常勤職員と一般職非常勤職員の人数による加重平均を用いて非常勤職員全体の時給換算額を改めて計算し、それを利用して比較を行った。

なお、一般事務職以外の職種については全国ベースでの比較対象データを入力することができず残念ながら今回分析できなかった。

事務補助職員の報酬の基本額（平成24年4月1日現在）

（単位：円）

任用根拠	倉敷市	他の市町村	政令市
	時給換算額	時給換算額	時給換算額
① 特別職非常勤職員	データなし	1,253	1,305
② 一般職非常勤職員	1,116	1,006	848
③ ①と②の加重平均	1,116	1,136	1,270
④ 臨時的任用職員	908	841	861

総務省：臨時・非常勤職員に関する調査結果について

A 非常勤職員給料・臨時職員給料の比較分析について

事務補助業務に従事している非常勤職員給料（基本額）の時給換算額であるが、倉敷市は、他の市町村及び政令市を下回っておりコスト節減の努力がうかがえる。

他方、臨時職員給料（基本額）の時給換算額については、他の市町村及び政令市を上回っている。倉敷市の臨時職員がどのような職務を遂行しているのか分析していないため金額の妥当性については判断を控えるが、事務補助に従事する臨時職員の時給について他の市町村や政令市の時給を参考にして過大となっていないかどうか検討していただきたい。

(2)一般職非常勤職員の給料と常勤職員の給料との比較

基本的考え方として、臨時・非常勤職員は、臨時的・補助的な業務に任期を限って任用するものであり、業務の内容は任期の定めのない常勤職員と異なる

設定とされるべきであると考え。他方で、臨時・非常勤職員の給料の額は同一又は類似の職務を行う常勤職員の給料額との均衡を考慮し決定する必要がある。

以下の表は一般職非常勤職員の給料について、常勤職員（一般行政職）の給料と比較したものである。表では主要な非常勤職員の業務ごとの報酬を低い方から順番に記載している。比較対象とした常勤職員（一般行政職）の給与であるが、最も低い給料である1級1号給の給料月額、大学卒の初任給、大学卒で経験年数10年の職員の基本給の平均及び平均給料月額（平均年齢41.8歳）の4つの指標を掲げた。

平成27年度主な非常勤嘱託員報酬

(単位：円)

業務	雇用所属	勤務時間(週)	報酬額(月)
一般事務		30	136,700
館長業務	労務政策課	30	141,700
家庭児童相談	子ども相談センター・各福祉課	30	141,700
歴史資料専門員	総務課歴史資料整備室	30	141,700
嘱託保育教諭	各認定こども園	30	144,400
保健師	保健所	30	149,600
母子相談、住宅確保、就労支援員	子ども相談センター・各福祉課	30	151,000
一般事務		35	159,500
清掃業務	環境センター	30	160,000
児童相談専門員、児童虐待防止業務	子ども相談センター・各福祉課	35	163,500
嘱託保育士	各保育園	35	164,500
管理栄養士	保健所	35	168,500
レセプト点検	国民健康保険課	30	173,700
交通事故相談	生活安全課	30	175,500
啓発指導	労働政策課	30	180,000
消費生活相談員	消費生活センター	30	190,500
徴収指導員	納税課	30	192,700
介護保険相談窓口	介護保険課	30	204,000

倉敷市役所総務部人事課よりデータ入手

常勤職員 一般行政職の給料 平成26年4月1日現在

(単位：円)

業務	摘要	給料月額
一般行政職	1級1号給の給料月額	135,900
同上	大学卒の初任給	181,600
同上	大学卒で経験年数10年の職員の基本給の平均	286,199
同上	平均給料月額(平均年齢41.8歳)	327,725

倉敷市役所総務部人事課よりデータ入手

上記の表の一般事務職員から啓発指導業務までは一般行政職の大学卒の初任給を下回った報酬水準であり妥当であると考えられる。消費生活相談員、徴収指導員、介護保険相談窓口は一般行政職の大学卒の初任給をわずかに上回っているが職務の難易度等を考慮すれば妥当な報酬であると思われる。

A 一般職非常勤職員の給料と常勤職員の給料との比較について

一般職非常勤職員の給料と常勤職員の給料とを比較した結果、一般職非常勤職員の報酬水準は概ね妥当であると考ええる。

(3) 臨時職員の給料と常勤職員の給料との比較

臨時職員の任期は、地公法で6ヶ月を超えない期間とされており、任期の延長は1回だけとされている。すなわち短期の雇用を予定して採用された職員であるといえる。また、制度上、臨時職員は一般職非常勤職員以上に臨時的かつ補助的な職務を行うことが期待されていると考えられる。

そこで、臨時職員の賃金の妥当性を検討するにあたり、倉敷市の常勤職員の最低給料である1級1号給と比較した。常勤職員の1級1号給は月給ベースであることから、比較を行うに当たり時給ベースに換算する必要がある。時給の換算は「倉敷市職員の給与に関する条例」第25条に準拠し計算した。具体的には、換算時給は、給料の月額に12を乗じ、その額を1週間当たりの勤務時間に52を乗じたもので除して得た額とした。また、1週間当たりの勤務時間は、正規の勤務時間である38.75時間を用いた。

以下の表は臨時職員の給料について、類似する常勤職員1級1号給の給料と比較したものである。

A 臨時職員の給料と常勤職員の給料との比較について

臨時職員の時給が常勤職員の1級1号給から大きく乖離している職種はなかった。市民病院の助産師、看護師、准看護師の3者の時給については、常勤職員の1級1号給の換算時給と比較すると200円以上超過しているが、現在の看護師不足の環境下で看護師等を確保していくうえで必要な時給であると考えられる。また、保育士の時給も換算時給と比較して200円以上超過しているが、これは比較対象を行政職給料表としたためであり、職務の性質を重視して、教育職給料表(2)と比較すれば、その差額は137円となる。また、換算時給の計算にあたりの分母の勤務時間に有給休暇の時間等を考慮していないことから、換算時給が実際の時給よりも小さな数字となっていることを考えれば137円という差額大きな乖離ではないと考える。

平成27年度臨時職員賃金

(単位：円)

職種	臨時職員		比較対象		
	賃金日額	①時給	②換算時給	差①-②	給料表
事務補助	6,810	908	821	87	行政職給料表
保育士	7,760	1,035	821	213	行政職給料表
保育補助員・プール監視員		908	821	87	行政職給料表
幼稚園教諭	7,560	1,008	898	110	教育職給料表 (2)
養護教諭	7,060	941	899	43	教育職給料表 (1)
図書館司書 (有資格者・学校)	7,240	965	821	144	行政職給料表
歯科衛生士	7,060	941	920	22	医療職給料表 (2)
栄養士	7,140	952	920	32	医療職給料表 (2)
保健師・助産師	7,960	1,061	923	138	医療職給料表 (3)
助産師 (市民病院)	8,700	1,160	923	237	医療職給料表 (3)
看護師 (市民病院)	9,750	1,300	923	377	医療職給料表 (3)
准看護師 (市民病院)	9,000	1,200	923	277	医療職給料表 (3)
看護助手	7,050	940	923	17	医療職給料表 (3)
放射線技師	7,760	1,035	920	115	医療職給料表 (2)
校庁務員	6,810	908	821	87	技能労務職給料表
給食調理員	6,810	908	821	87	技能労務職給料表
薬剤散布	6,160	821	821	0	技能労務職給料表
清掃業務従事者等 (下水道含む)	6,860	915	821	93	技能労務職給料表
苗圃作業員	6,960	928	821	107	技能労務職給料表
公園管理人	6,960	928	821	107	技能労務職給料表

臨時職員の賃金日額と時給のデータについては倉敷市役所総務部人事課より入手

常勤職員 1級1号給

(単位：円)

給料表	給料月額	換算時給	関連規則
行政職給料表	137,900	821	倉敷市職員の給与に関する条例第5条
教育職給料表 (1)	150,900	899	倉敷市職員の給与に関する条例第5条
教育職給料表 (2)	150,800	898	倉敷市職員の給与に関する条例第5条
医療職給料表 (2)	154,400	920	倉敷市職員の給与に関する条例第5条
医療職給料表 (3)	155,000	923	倉敷市職員の給与に関する条例第5条
技能労務職給料表	137,900	821	技能労務職員の給与に関する規定第2条

換算時給の計算は倉敷市職員の給与に関する条例第25条に基づき算定している。

換算時給＝月給×12月/1週間の正規の勤務時間38.75時間×52週

4 臨時・非常勤職員の部署ごとの構成割合と職員数の推移

住民サービスは部署ごとに最少のコストで効果的に提供することが求められている。部署ごとに住民に提供するサービスも当然に異なることから、提供す

るサービス内容に応じて部署ごとの臨時・非常勤職員の最適な構成割合も異なるはずである。

以下の表は、倉敷市役所の人事情報管理システムから平成27年4月1日現在で部署ごとに常勤・再任用・非常勤嘱託員及び臨時職員の人数を取り出し加工したものである。倉敷市の部署は多数存在するので、職員数が30人以上の部署を抽出し非正規割合の高い部署から順に並べた。

職員が30人以上の部署における非正規の職員の割合

(平成27年4月1日現在 単位:人)

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
市立短期大学・事務局	3		35		38	35	92.1%
教育センター	6		24	1	31	25	80.6%
市民学習センター	12	2	13	14	41	27	65.9%
中央図書館	15		3	23	41	26	63.4%
琴浦西保育園	12			20	32	20	62.5%
競艇事業課	11	1	19		31	19	61.3%
玉島保育園	13			19	32	19	59.4%
第一福田保育園	13	1		16	30	16	53.3%
まきびの里保育園	18			19	37	19	51.4%
大内保育園	20			21	41	21	51.2%
老松保育園	24			24	48	24	50.0%
豊洲保育園	19			19	38	19	50.0%
教育施設課	17		16		33	16	48.5%
庄保育園	22			20	42	20	47.6%
児支・市民課	17		14	1	32	15	46.9%
茶屋町保育園	25			22	47	22	46.8%
市生・市民課	42		32		74	32	43.2%
市民病院看護科	77	2	15	40	134	55	41.0%
健福・国民健康保険課	35	1	22		58	22	37.9%
保健・健康づくり課	20		10		30	10	33.3%
総務・総務課	22		10		32	10	31.3%
健福・介護保険課	25		11		36	11	30.6%
税務・納税課	30		13		43	13	30.2%
水島セ福祉課	28		10	2	40	12	30.0%
倉敷環境センター	61	2	23		86	23	26.7%
建築・住宅課	22	1	6	2	31	8	25.8%
保健・保健課	35		7	3	45	10	22.2%
社福・生活福祉課	36		8	2	46	10	21.7%
税務・資産税課	47		9	1	57	10	17.5%
児支・建設課	25	2	5		32	5	15.6%
税務・市民税課	28		3		31	3	9.7%
下水建設課	40		4		44	4	9.1%
消防・警防課	26	3	1		30	1	3.3%
児島消防署	46		1		47	1	2.1%
玉島消防署	47	1	1		49	1	2.0%
倉敷消防署	66	3	1		70	1	1.4%
水島消防署	57	3			60	0	0.0%
上記部署小計	1,062	22	316	269	1,669	585	35.1%
その他の部署	2,342	74	1,301	421	4,138	1,818	43.9%
総計	3,404	96	1,617	690	5,807	2,403	41.4%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

部署ごとの正規職員と非正規職員の適切な割合は、部署における業務内容に精通しないと判断できない。

しかし、上表から保育園や図書館では比較的非正規職員の利用割合が高く、逆に消防署では非正規職員の利用割合が極めて低いといった傾向をつかむことはできる。そこで以下では同種の業務を行っている部署では同程度の割合で非正規職員を受け入れることができるであろうとの仮定の下、明らかに同種の業務と考えられる部署について非正規職員の割合について検討をおこなった。

検討をおこなった部署は、保育園（職員 10 名以上）、幼稚園（職員 10 名以上）、小学校（職員 10 名以上）、中学校（職員 10 名以上）、消防署、環境センター及び図書館の 7 つの部署である。なお、保育園、幼稚園、小学校、中学校について職員が 10 名以上の部署を対象としたのは、少数の職員の部署ではあるべき職員割合の達成が困難であると考えたからである。

(1) 部署ごとの非正規職員の割合

① 保育園（職員 10 名以上）における非正規職員の割合

保育園（職員 10 名以上）

（平成 27 年 4 月 1 日現在 単位：人）

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
琴浦西保育園	12			20	32	20	62.5%
玉島保育園	13			19	32	19	59.4%
水島保育園	12			16	28	16	57.1%
上の町保育園	9		1	11	21	12	57.1%
第三福田保育園	10			13	23	13	56.5%
第一福田保育園	13	1		16	30	16	53.3%
穂田保育園	9			10	19	10	52.6%
田の口保育園	11			12	23	12	52.2%
柳田保育園	12			13	25	13	52.0%
まきびの里保育園	18			19	37	19	51.4%
大内保育園	20			21	41	21	51.2%
老松保育園	24			24	48	24	50.0%
豊洲保育園	19			19	38	19	50.0%
第五福田保育園	10			10	20	10	50.0%
庄保育園	22			20	42	20	47.6%
茶屋町保育園	25			22	47	22	46.8%
中洲認定こども園	12		3	7	22	10	45.5%
合計	251	1	4	272	528	276	52.3%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

上表より保育園の非正規職員の割合は平均で 50% 程度であることが確認できる。非正規職員の割合が 50% から大きく乖離している部署は存在しない。各部署で概ね妥当な非正規職員の割合が達成できていると推察する。

②幼稚園（職員 10 名以上）における非正規職員の割合

幼稚園（職員10名以上）

（平成27年4月1日現在 単位：人）

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
粒江幼稚園	3		3	6	12	9	75.0%
川辺幼稚園	3		2	5	10	7	70.0%
倉敷幼稚園	3		2	5	10	7	70.0%
茶屋町東幼稚園	4		4	5	13	9	69.2%
万寿幼稚園	4		2	7	13	9	69.2%
箭田幼稚園	4		2	6	12	8	66.7%
大高幼稚園	8		8	7	23	15	65.2%
老松幼稚園	5		4	5	14	9	64.3%
茶屋町西幼稚園	4		3	4	11	7	63.6%
庄幼稚園	7		4	8	19	12	63.2%
天城幼稚園	5		3	5	13	8	61.5%
葦高幼稚園	8		5	6	19	11	57.9%
合計	58	0	42	69	169	111	65.7%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

上表より保育園の非正規職員の割合は平均で 65%程度であることが確認できる。非正規職員の割合が 65%から大きく乖離している部署は存在しない。各部署で概ね妥当な非正規職員の割合が達成できていると推察する。

③小学校（職員 10 名以上）における非正規の割合

小学校（職員10名以上）

（平成27年4月1日現在 単位：人）

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
中洲小学校			11		11	11	100.0%
中庄小学校			11		11	11	100.0%
児島小学校			10		10	10	100.0%
水島小学校			8	2	10	10	100.0%
西阿知小学校			10		10	10	100.0%
長尾小学校			10		10	10	100.0%
万寿小学校			10		10	10	100.0%
葦高小学校	1		8	1	10	9	90.0%
中島小学校	1		9		10	9	90.0%
味野小学校	1		8	1	10	9	90.0%
連島東小学校	1		8	1	10	9	90.0%
万寿東小学校	2		7	1	10	8	80.0%
大高小学校	4		9		13	9	69.2%
茶屋町小学校	5		7		12	7	58.3%
合計	15	0	126	6	147	132	89.8%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

小学校の市職員は、正規職員・非正規職員とも教員ではなく事務職員等である。

上表より小学校の非正規職員の割合は平均で90%程度であることが確認できる。大高小学校及び茶屋町小学校を除く他の小学校は概ね平均割合に近い非正規職員の割合となっており妥当な非正規職員割合が達成できていると推察する。

大高小学校の非正規職員の割合は69.2%であり平均の非正規職員割合から20.6%乖離している。また茶屋町小学校の非正規職員の割合は58.3%となっており、平均の非正規職員割合から31.5%も乖離している。この2つの小学校は、他の小学校比べての常勤職員が明らかに多い構成となっている。これは、いずれの小学校も自校方式で給食の提供をおこなっており、常勤の給食調理員を配置しているためである。現在は、給食調理員の採用を凍結し、常勤職員を削減している段階であり、同職員の割合が高いのは一時的な現象といえる。

④中学校（職員10名以上）における非正規の割合

中学校（職員10名以上）

（平成27年4月1日現在 単位:人）

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
東陽中学校	1		11		12	11	91.7%
多津美中学校	1		8	1	10	9	90.0%
琴浦中学校	2		8	1	11	9	81.8%
味野中学校	2		7	1	10	8	80.0%
合計	6	0	34	3	43	37	86.0%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

中学校の市職員も小学校の市職員と同様に、正規職員・非正規職員とも教員ではなく事務職員等である。

上表より中学校の非正規職員の割合は平均で85%程度であることが確認できる。非正規職員の割合が85%から大きく乖離している部署は存在しない。各部署で概ね妥当な非正規職員の割合が達成できていると推察する。

⑤消防署（分署・出張所を含む）における非正規の割合

消防署

(平成27年4月1日現在 単位:人)

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
児島消防署	46		1		47	1	2.1%
玉島消防署	47	1	1		49	1	2.0%
倉敷消防署	66	3	1		70	1	1.4%
児島消防署・臨港分署	23	3			26	0	0.0%
玉島消防署・真備分署	20	2			22	0	0.0%
倉敷消防署・中洲分署	22	2			24	0	0.0%
児島消防署・郷内出張所	11	1			12	0	0.0%
水島消防署	57	3			60	0	0.0%
玉島消防署・西出張所	12				12	0	0.0%
玉島消防署・北出張所	12				12	0	0.0%
玉島消防署・勇崎出張所	12				12	0	0.0%
児島消防署・下津井出張所	12				12	0	0.0%
児島消防署・琴浦出張所	12				12	0	0.0%
倉敷消防署・庄出張所	12				12	0	0.0%
倉敷消防署・東出張所	12				12	0	0.0%
合計	376	15	3	0	394	3	0.8%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

上表より消防署の非正規職員の割合は平均で0.8%程度であることが確認できる。消防署の非正規割合が著しく低いのは、消防という業務の緊急性や特殊性から考えると当然の結果であろう。非正規職員の割合が0.8%から大きく乖離している部署は存在しない。各部署で概ね妥当な非正規職員の割合が達成できていると推察する。

⑥環境センター

環境センター

(平成27年4月1日現在 単位:人)

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
水島環境センター	8		3		11	3	27.3%
倉敷環境センター	61	2	23		86	23	26.7%
玉島環境センター	9	2	2		13	2	15.4%
児島環境センター	8				8	0	0.0%
合計	86	4	28	0	118	28	23.7%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

上表より環境センターの非正規職員の割合は平均で24%程度であることが確認できる。児島環境センターを除き非正規職員の割合が24%から大きく乖離している部署は存在しない。児島環境センターでは、非正規職員が採用されていない。児島環境センターでも職員構成を再検討し非正規職員を活用していくことで一層のコスト削減ができるものと推察する。

⑦図書館

図書館

(平成27年4月1日現在 単位:人)

部署	常勤	再任用	非常勤	臨時	合計	非正規合計	非正規の割合
船穂図書館	1			7	8	7	87.5%
真備図書館	2			11	13	11	84.6%
玉島図書館	4			13	17	13	76.5%
水島図書館	4			13	17	13	76.5%
児島図書館	5			16	21	16	76.2%
市民学習センター	12	2	13	14	41	27	65.9%
中央図書館	15		3	23	41	26	63.4%
市立短期大学・図書館	2				2	0	0.0%
合計	45	2	16	97	160	113	70.6%

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

上表より図書館の非正規職員の割合は平均で70%程度であることが確認できる。市立短期大学・図書館を除き非正規職員の割合が70%から大きく乖離している部署は存在しない。市立短期大学・図書館は、非正規職員の割合が0%であり平均割合からの乖離がみられるが、全職員が2名でありそもそも少人数で運営されており問題はないと考える。

【意見 24】

部署ごとの非正規職員の割合について

他の環境センターでは非正規職員の活用が行われているにもかかわらず、児島環境センターでは非正規職員の活用が行われていない。

(改善すべき事項)

児島環境センターでは、常勤職員を減らし、非正規職員を増やすことでより一層のコスト削減が可能であると推察する。児島環境センターの職員構成について検討していただきたい。

(2)臨時・非常勤職員数の推移

近年、倉敷市全体の人件費を削減する目的から、正規職員数は減少傾向にあるが、臨時・非常勤職員数は増加傾向にある。しかし、重要な業務を行う部署においては正規の常勤職員の配置は必須と考えられ、人件費を削減するためのみの目的で非正規職員を無計画に配置することは業務に大きな問題を生じさせるおそれがある。

以下の表は、人事情報管理システムから抽出したデータを利用し、平成 25 年 4 月 1 日から平成 27 年 4 月 1 日現在の非常勤職員数及び臨時職員数の推移を表したものである。それぞれの職員について大きな増減があった部署についてその妥当性について検討した。

①非常勤職員数の推移（同職員数 10 名以上の部署：公営企業を含む）

非常勤職員推移（10人以上）

（各年4月1日現在 単位：人）

部署	平成25年	平成26年	平成27年	平成25年からの増減
市立短期大学・事務局	35	38	33	△ 2
市生・市民課	32	31	32	0
教育センター	25	23	24	△ 1
倉敷環境センター	24	21	23	△ 1
保険・国民健康保険課 ※1	22	22	22	0
倉敷翔南高等学校	21	24	20	△ 1
競艇事業課	20	20	19	△ 1
青少年育成センター	17	19	18	1
教育施設課	16	16	16	0
真備陵南高等学校	14	15	16	2
市民病院看護科	11	12	15	4
児支・市民課	13	12	14	1
税務・納税課	16	14	13	△ 3
倉敷給食調理場	13	13	13	0
市民学習センター	10	12	13	3
玉島高等学校	13	14	13	0
少年自然の家	12	11	12	0
保険・介護保険課 ※2	13	10	11	△ 2
中洲小学校	12	10	11	△ 1
中庄小学校	6	6	11	5
東陽中学校	9	9	11	2
工業高等学校	13	12	11	△ 2
総務・総務課	12	11	10	△ 2
子未・子育て支援課	10	9	10	0
水島セ福祉課	9	9	10	1
保健・健康づくり課	7	10	10	3
倉敷北給食調理場	10	10	10	0
科学センター	10	10	10	0
万寿小学校	11	10	10	△ 1
西阿知小学校	10	10	10	0
児島小学校	9	10	10	1
長尾小学校	8	9	10	2
倉敷支援学校	9	9	10	1
小計	472	471	481	9
その他	1,099	1,103	1,136	37
総計	1,571	1,574	1,617	46

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

※1…平成27年は健福・国民健康保険課を集計

※2…平成27年は健福・介護保険課を集計

上表は非常勤職員数が10名以上の部署について過去3年間の職員数を記載したものである。全体としてみると3年間を通して増加傾向であることがわかる。

平成25年4月と平成27年4月を比較して5人以上の増減があった部署は、中庄小学校のみである。中庄小学校の非常勤職員数は、平成25年4月から27

年4月において6人から11人になっており5人増加している。これについて検討したところ、同小学校の正規職員が平成25年4月から平成27年4月において4人から0人へ減少していることが確認できた。小学校は平均非常勤職員割合が90%程度であることを考えるとこれまで多すぎた正規職員を減らし、それを補うため非常勤職員を補充したものの推察する。

②臨時職員数の推移（同職員数10名以上の部署：公営企業を含む）

臨時職員推移（10人以上）

（各年4月1日現在 単位：人）

部署	平成25年	平成26年	平成27年	平成25年からの増減
市民病院看護科	41	40	40	△ 1
老松保育園	32	31	24	△ 8
中央図書館	22	23	23	1
茶屋町保育園	24	26	22	△ 2
大内保育園	21	21	21	0
庄保育園	18	19	20	2
琴浦西保育園	15	17	20	5
豊洲保育園	16	19	19	3
玉島保育園	19	19	19	0
まきびの里保育園	21	21	19	△ 2
第一福田保育園	15	15	16	1
水島保育園	16	18	16	0
児島図書館	15	15	16	1
市民学習センター	11	11	14	3
第三福田保育園	13	12	13	0
柳田保育園	15	13	13	△ 2
水島図書館	9	11	13	4
玉島図書館	10	10	13	3
田の口保育園	12	11	12	0
倉敷支援学校	14	12	12	△ 2
上の町保育園	10	9	11	1
真備図書館	8	9	11	3
第五福田保育園	10	11	10	0
稗田保育園	9	12	10	1
小計	396	405	407	11
その他	240	239	283	43
総計	636	644	690	54

倉敷市役所人事情報管理システムより出力したデータを加工

上表は臨時職員数が10名以上の部署について過去3年間の職員数を記載したものである。臨時職員についても倉敷市全体としては増加傾向であることがわかる。

平成25年4月と平成27年4月とを比較して5人以上の増減があった部署は、老松小学校（8人減少）と琴浦西保育園（5人増加）のみであった。

老松保育園の臨時職員が 8 人減少しているが、この間において正規職員及び非常勤職員は 1 人のみの増加となっており全体では 7 人の減少となっている。これは、入所児童数が 229 人から 215 人に減少したこと、及び障がい児が 19 人から 13 人に減少したことに対応したものである。

琴浦西保育園の臨時職員が 5 人増加している。この間において正規職員も 4 人増加、非常勤職員は 2 人減少で、全体では 7 人の増加となっている。これは、入所児童数が 116 人から 121 人に増加したこと、及び障がい児が 7 人から 14 人に増加したことに対応したものである。

A 臨時・非常勤職員数の推移について

臨時・非常勤職員の推移について分析したが、増減にはそれぞれ合理的な理由が認められた。

5 臨時・非常勤職員の再任用の状況

臨時職員の任期については、地公法第 22 条において、最長 1 年以内と規定されている。一方、特別職非常勤職員及び一般職非常勤職員の任期について明文の規定はないが、臨時職員との均衡や臨時・非常勤職員の職の性質が臨時的・補助的であることに鑑みて原則 1 年以内であると考えられている。

再任用の回数等については、臨時職員、非常勤職員とも明文で規定されておらず、各市において取扱いは異なっている。

下記の表は、総務省が実施した「臨時・非常勤職員に関する調査結果について（平成 24 年 4 月 1 日現在）」から「代表的な職種別の再度任用の状況（市町村等）」を抜粋したものである。なお、市町村に政令市は含まれていない。この表からは、多くの市町村で再任用を可能としており、再任用回数の上限の定めもなく、通算任期の期限の上限も定めていない市町村が多数存在することがわかる。

他の市町村 代表的な職種別の再度任用の状況（平成24年4月1日現在）

職種	任用根拠	再任用の可否		再任用回数の上限			通算任用期間の上限		
		不可能 (団体数)	可能 (団体数)	定めなし (団体数)	定めあり (団体数)	平均回数	定めなし (団体数)	定めあり (団体数)	平均年数 (年)
事務補助職員	特別職非常勤職員	8	729	520	204	3.5	483	215	4.5
	一般職非常勤職員	28	798	576	220	3.2	512	276	4.0
	臨時任用職員	395	1,338	957	413	2.0	881	466	2.1
看護師	特別職非常勤職員	5	333	236	95	3.7	210	107	5.8
	一般職非常勤職員	14	405	301	107	3.2	284	111	4.4
	臨時任用職員	149	668	503	166	1.8	481	179	2.0
保育士	特別職非常勤職員	5	323	209	112	3.6	192	115	3.1
	一般職非常勤職員	14	494	377	120	3.2	348	143	3.4
	臨時任用職員	226	907	691	232	2.1	649	262	2.5
給食調理員	特別職非常勤職員	5	267	177	90	3.7	173	84	4.6
	一般職非常勤職員	12	484	374	107	4.3	344	132	5.2
	臨時任用職員	187	856	654	212	1.7	626	232	2.1
清掃作業員	特別職非常勤職員	4	165	107	56	3.2	100	58	3.9
	一般職非常勤職員	7	274	200	82	3.1	184	89	4.1
	臨時任用職員	120	468	352	126	2.0	333	143	2.3
消費生活相談員	特別職非常勤職員	2	364	277	85	2.3	259	99	3.1
	一般職非常勤職員	4	139	95	44	2.4	92	50	3.2
	臨時任用職員	29	93	70	25	0.9	65	27	2.2
合計		1,214	9,105	6,676	2,496	—	6,216	2,788	—

総務省：臨時・非常勤職員に関する調査結果について

(1) 臨時・非常勤職員の再任用の状況

まず、一般職非常勤職員、特別職非常勤職員及び臨時職員の再任用及び通算任用期間について規定が整備されているかどうかについて検討をおこなった。

倉敷市では一般職非常勤職員の再任用について認めており、「倉敷市一般職の非常勤嘱託員取扱要綱」第5条第2項で任用期間は通算で5年を限度とする旨の規定をおいている。

特別職非常勤職員については、現時点で取扱要綱といった定めがなされておらず、再任用の可否及び通算任用期間の上限について明らかにされていない。

臨時職員についても再任用は認めているが、「倉敷市臨時職員取扱要綱」において通算任用期間の定めは行われていない。

次に、倉敷市の臨時・非常勤職員の再任用等の状況について職種ごとに比較した。以下の表は、倉敷市が総務省の臨時・非常勤職員に関する調査（平成24年4月1日現在）に提出したものである。なお、特別職非常勤職員については、倉敷市が総務省に提出した書類にはデータの記載がされていなかった。

倉敷市 代表的な職種別の再度任用の状況（平成24年4月1日現在）

職種	任用根拠	任用期間	再任用の可否	再任用回数の上限	通算任用期間の上限
事務補助職員	特別職非常勤職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし
	一般職非常勤職員	12か月	可能	4回	60か月
	臨時任用職員	6か月	可能	定めなし	同左
看護師	特別職非常勤職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし
	一般職非常勤職員	12か月	可能	4回	60か月
	臨時任用職員	6か月	可能	定めなし	同左
保育士	特別職非常勤職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし
	一般職非常勤職員	12か月	可能	4回	60か月
	臨時任用職員	6か月	可能	定めなし	同左
給食調理員	特別職非常勤職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし
	一般職非常勤職員	12か月	可能	定めなし	同左
	臨時任用職員	6か月	可能	4回	55か月
清掃作業員	特別職非常勤職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし
	一般職非常勤職員	12か月	可能	4回	60か月
	臨時任用職員	6か月	不可能	—	—
消費生活相談員	特別職非常勤職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし
	一般職非常勤職員	12か月	可能	9回	120か月
	臨時任用職員	記載なし	記載なし	記載なし	記載なし

総務省：臨時・非常勤職員に関する調査結果について（倉敷市役所提出分）

上表では消費生活相談員の通算任用期間の上限が120か月と記載されているが、「倉敷市消費生活相談員設置要綱」第6条第2項では、任用期間は、通算で5年を限度とする旨の規定がされており現時点では他の職種と同様の取扱いとなっている。

職種ごとに見ても任用期間、再任用の可否、通算任用期間の上限について取扱いに差はない。

(2)非常勤職員の雇用継続期間調査

次に、通算任用期間の上限について定めのある非常勤職員について任用期間の上限を超えた任用がなされていないかどうかについて調査した。

調査対象は平成27年7月末において非常勤職員数が15名を超える部署とした。倉敷市役所総務部人事課からの回答は以下の表のとおりである。

倉敷市非常勤職員の継続雇用期間

部署名	主な職務	主な勤務場所	非常勤職員数	雇用継続期間
市立短期大学事務局	事務	市立短期大学	2	1年超 1名 2年超 1名
	養護	市立短期大学	1	1年超 1名
	保育	市立短期大学	3	1年超 1名 2年超 1名 4年超 1名
	講師(27名) 助手(2名)	市立短期大学	29	不明
市民課	窓口・電話対応、 事務補助	本庁市民課、藤戸サード・スコナー	32	1年以内 12名 1年超 4名 2年超 5名 3年超 5名 4年超 4名 9年超 2名
教育センター	適応指導、教育相談	教育センター 倉敷ふれあい教室・分室 (中央、児島、玉島、水島)	24	1年以内 6名 1年超 5名 2年超 4名 3年超 5名 4年超 3名 5年超 1名
倉敷環境センター	家庭ごみの収集・受入	倉敷環境センター	23	1年以内 9名 1年超 5名 2年超 3名 3年超 1名 4年超 5名
国民健康保険課	窓口受付業務 資格管理業務補助 収納管理業務補助 診療報酬明細書等点検業務補助 滞納整理業務補助 給付業務補助 賦課収納システム管理・開発補助業務 国民健康保険診療報酬明細書等点検業務 国民健康保険料の集金・被保険者との連絡業務等	国民健康保険課	22	1年以内 2名 1年超 4名 2年超 3名 3年超 3名 4年超 6名 10年超 4名
倉敷翔南高等学校	児童・生徒の教科指導に関する業務	倉敷翔南高等学校	14	1年以内 2名 1年超 4名 2年超 6名 3年超 2名
競艇事業課	舟券発売・場内治安維持ほか	競走場本場・場外発売所・ ボートピア松江	19	1年以内 2名 1年超 17名
青少年育成センター	相談業務、補導業務	青少年育成センター分室 (水島公民館、児島、玉島、 真備支所)	18	1年以内 6名 1年超 5名 2年超 1名 3年超 3名 4年超 2名 5年超 1名
教育施設課	学校園及び教育施設の環境整備・修繕	教育施設課分室	16	1年以内 4名 1年超 4名 2年超 1名 3年超 5名 4年超 2名
真備陵南高等学校	児童・生徒の教科指導に関する業務	真備陵南高等学校	10	1年以内 2名 1年超 2名 2年超 1名 4年超 5名
市民病院看護科	看護師業務 介護福祉士業務 医師事務作業補助業務	病棟及び外来	15	1年以内 8名 1年超 1名 2年超 2名 3年超 1名 4年超 1名 6年超 1名 8年超 1名

上表から、継続雇用期間が5年を超えている非常勤職員がいる部署が少なからず存在していることがわかる。

【意見 25】

非常勤職員の雇用継続期間調査

具体的に継続雇用期間が5年を超えている非常勤職員がいる部署は以下の通りである。市民課で9年超が2名、教育センターで5年超が1名、国民健康保険課で10年超4名、倉敷翔南高等学校で8年超が1名、10年超が2名、青少年育成センターで5年超が1名、真備陵南高等学校で7年超が2名、10年超が2名、市民病院看護科で6年超が1名、8年超が1名となっている。

なお、倉敷翔南高等学校と真備陵南高等学校の5年を超える対象者は、すべて週の勤務期間が10時間程度の非常勤講師である。

(改善すべき事項)

継続雇用をせざるをえない主な理由は、代わりとなる技能・適正を備えた人材が確保できないといった実務的な理由からである。しかし、同一の者が長期にわたって同一の職務内容の職に長期間任用されることは、計画的な人材育成、計画的な職員配置への影響そして非常勤職員としての身分の固定化などの弊害が生じるおそれがあることから、非常勤職員が長期間任用されないような方向で改善に取り組む必要がある。具体的方策としては、技能や適性を考慮した計画的採用、採用後の計画的配置転換などが考えられよう。

なお、同一の者を同一の職務内容の職に再任用する場合であっても、改めて勤務条件の提示や本人の能力・意思の確認、辞令の交付といった手続きが必要であると考えられる。この点につき倉敷市に確認したところ、非常勤職員は任期が1年であることから、1年ごとに任用通知書を交付し、本人の意思及び勤務成績等の確認を行っている旨の回答を得ている。

6 給与計算の管理体制

臨時・非常勤職員はパソコンを貸与されていないことから、各自が正規職員のように勤怠状況等について管理ポータル（庶務事務システム）に入力することはできない。これに代えて臨時・非常勤職員の勤怠管理、時間外勤務管理、休暇欠勤管理は紙ベースでおこなわれている。臨時・非常勤職員の人数は職員全体人数の40%を超えており、臨時・非常勤職員の給与計算の管理が適切に行われているかどうかについて検証することは重要である。

今回、各部署に出向き臨時・非常勤職員の給与計算の管理体制について検証した。限られた時間の中で監査は実施する必要があることから全ての部署に出向くことは現実的に不可能である。そこで、以下の選定理由から以下の4つの部署を選択し管理体制について確かめた。

まずは、非常勤職員が最も多い部署ということで市立短期大学・事務局を選んだ。同様に臨時職員が最も多い部署ということで市民病院看護科を選定した。さらに、給与において特殊勤務手当の占める割合が高い部署から中央斎場と倉敷環境センターを選定した。そして、各部署において非常勤職員・臨時職員を各1名抽出し給与計算の管理体制をチェックした。各部署の管理体制の詳細は以下の通りである。

(1) 倉敷中央斎場の給与計算管理体制

① 概要

正規職員 9 人、非常勤職員 1 名、臨時職員 0 名（平成 27 年 4 月 1 日現在）

② 選定理由

給与総額に占める特殊勤務手当の割合が高かったため

③ 監査実施日時

平成 27 年 8 月 25 日午前

④ 業務の流れ等について

臨時職員は 0 名であることから、以下では非常勤職員の管理体制を記述する。

正規職員 9 名のうち 2 名（所長と主任）が事務管理を行い、7 名が火葬を中心とした現場作業に当たっている。給与に関しては所長と主任でチェックを行っている。

非常勤職員は 1 名のみであり、非常勤職員にはパソコンを貸与しておらず、紙ベースで非常勤職員の勤怠状況を管理している。

紙ベースでの主な管理資料は「非常勤嘱託員出勤簿」、「時間外勤務命令簿」及び「非常勤嘱託員休暇願・欠勤届」である。

「非常勤嘱託員出勤簿」で出勤・欠勤を管理している。非常勤職員は出勤した日には当該出勤簿に押印をおこなっている。

「時間外勤務命令簿」で時間外勤務の管理をおこなっている。時間外勤務は所長の命令により実行され、時間外勤務が適切におこなわれたかどうかについては勤務後に主任が確認している。時間外勤務命令簿には命令者である所長の押印があり、確認者である主任の押印があることを確認した。

「非常勤嘱託員休暇願・欠勤届」で休暇や欠勤について管理している。休暇等を取る時は本人が当該休暇願・欠勤届で申請を行い、所長が承認することとなっている。当該休暇願・欠勤届について所長の承認印があることを確認した。

非常勤職員の給与は月給であり基本給部分の変動しないが、超過勤務手当の分だけ給与が変動する。超過勤務手当については月々、管理ポータルに手入力していることから入力の正確性が担保される必要がある。管理ポータルへの入力であるが、非常勤職員は市から本人専用のパソコンを貸与されていないことから自ら入力できない。そこで管理ポータルへの入力は主任が代行しておこなっており、主任が管理ポータルに入力した後に、所長が超過勤務手当について適切に入力されているかどうか確認をおこなうという実務がおこなわれている。

非常勤職員の給与計算について誤謬が生じやすいのは超過勤務手当の計算であると考え、一定の管理がなされていることが確認できた。

A 倉敷中央斎場の給与計算管理体制について

倉敷中央斎場の非正規職員は非常勤職員 1 名のみであるが、給与計算の管理体制は整備されているとの心証を得た。

(2)倉敷環境センターの給与計算管理体制

①概要

正規職員 61 名、非常勤職員 23 名、臨時職員 0 名（平成 27 年 4 月 1 日現在）

②選定理由

給与総額に占める特殊勤務手当の割合が高かったため

③監査実施日時

平成 27 年 8 月 25 日午後

④業務の流れ等について

臨時職員は 0 名であることから以下では非常勤職員の給与計算管理体制について記載する。

正規職員 61 名に対し非常勤職員 23 名であり全体に非常勤職員が占める割合は 27.3 パーセントである。

非常勤職員は 23 名いるが、ここでも非常勤職員にはパソコンを貸与しておらず、紙ベースで非常勤職員の勤怠状況を管理している。

紙ベースでの主な管理資料は「非常勤嘱託員出勤簿」、「時間外勤務命令簿」及び「非常勤嘱託員休暇願・欠勤届」である。

「非常勤嘱託員出勤簿」で出勤・欠勤を管理している、非常勤職員は出勤した日には当該出勤簿に押印をおこなっている。

「時間外勤務命令簿」で時間外勤務の管理をおこなっている。時間外勤務は所長の命令により実行され、時間外勤務が適切におこなわれたかどうかについては勤務後に係長が確認している。時間外勤務命令簿には命令者である所長の押印があり、確認者である係長の押印があることを確認した。

「非常勤嘱託員休暇願・欠勤届」で休暇や欠勤について管理している。休暇等を取る時は本人が当該休暇願・欠勤届で申請を行い、所長が承認することとなっている。当該休暇願・欠勤届についての所長の承認印があることを確認した。

非常勤職員の給与は月給であり基本給部分の変動しないが、超過勤務手当の分だけ給与が変動する。管理ポータルへの入力、当センターでは行っておらず、当センターでは非常勤職員・臨時職員について「非常勤嘱託員・臨時職員月例報告書」を作成するところまで行っている。

「非常勤嘱託員・臨時職員月例報告書」は非常勤職員の時間外勤務手当の時間や臨時職員の出勤日数等を一覧管理するものであることから、非常勤職員等の給与計算の正確性を担保するには、当月例報告書を正確に作成することが重要となる。当月例報告書を確認したところ作成は係長によって行われ、その後他部門の係長等によって点検され、最終的には所長が確認していることが確かめられた。

月給制である非常勤職員の給与計算について誤謬が生じやすいのは超過勤務手当の計算であると考え、一定の管理がなされていることが確認できた。

なお、管理ポータルへの入力は当該月例報告書を基に環境リサイクル局一般廃棄物対策課でおこなわれている。

A 倉敷環境センターの給与計算管理体制について

サンプル調査の結果、倉敷環境センターの給与計算管理体制は整備されているとの心証を得た。

なお、管理ポータルへの入力は環境リサイクル局一般廃棄物対策課で行われているが、今回は管理ポータルへの入力の正確性について時間の制約から確認できていない。

(3) 倉敷市立短期大学・事務局の給与計算管理体制について

① 概要

正規職員 3 名、非常勤職員 35 名、臨時職員 0 名（平成 27 年 4 月 1 日現在）

② 選定理由

非常勤職員数が一番多い部署だったため。

③ 監査実施日時

平成 27 年 9 月 8 日午前

④業務の流れ等について

臨時職員は 0 名であるので以下では非常勤職員の給与計算の管理体制についてのみ記述する。

短期大学の事務局は正規職員 3 名、非常勤職員 35 名であり非常勤職員の構成割合は 9 割を超えている。非常勤職員の内訳は、事務局 3 名、くららっこ（子育てカレッジ）保育士 3 名、その他の 29 名は短期大学の非常勤講師となっている。

超過勤務手当が支給される非常勤職員は事務局職員とくららっこ保育士の計 6 名のみであり、短期大学の非常勤講師には超過勤務手当は支給されない。ここでも給与の管理はすべて紙ベースで行われているが、超過勤務手当が支給される事務局職員、保育士と短期大学の非常勤講師とでは若干管理資料が異なっている。

事務局職員とくららっこ保育士は、「非常勤嘱託員出勤簿」「時間外勤務命令簿」にて管理されている。「非常勤嘱託員出勤簿」で出勤・欠勤を管理している。非常勤職員は出勤した日には当該出勤簿に押印をおこなっている。そして「時間外勤務命令簿」で時間外勤務の管理をおこなっている。時間外勤務は局長の命令により実行され、時間外勤務命令簿には命令者である局長が押印を行っている。超過勤務手当の金額が適切かどうかについては給与支払伺（加給金や総支給額等が各人別に記載された表）を事務局の担当者が作成し、回議承認することで確認しているが、給与支払伺に局長・補佐・主任・担当者の確認印があることを確かめた。

短期大学の非常勤講師については「出勤簿」のみ利用して管理している。「時間外勤務命令簿」は時間外勤務が基本的に生じないことから利用していない。また、「出勤簿」についても各人ごとの出勤簿ではなく、非常勤講師全員について 1 つの出勤簿で管理しており、非常勤講師は出勤時には当該出勤簿に各自押印することとなっている。非常勤講師全員で 1 つの出勤簿を利用しているのは、非常勤講師の出勤が月に 2 日程度と限られていることから、各自の出勤簿を作成するよりも一覧性を重視した方が事務局の管理が容易であることによると思われる。非常勤講師の給与はコマ数に応じてその後支払われるが、支給額が適切かどうかについては、前述の場合と同様に、給与支払伺（加給金や総支

給額等が各人別に記載された表)を事務局の担当者が作成し、回議承認することで確認している。これについても、給与支払伺に局長・補佐・主任・担当者の確認印があることを確かめた。

非常勤職員にはパソコンは貸与されているが、給与データのパソコンへの入力は非常勤職員が行うのではなく、事務局正規職員が管理ポータルに代理入力する。その後パソコンの画面で局長が給与の内容を承認し倉敷市役所人事課へデータが送信される。

A 倉敷市立短期大学・事務局の給与計算管理体制について

サンプル調査の結果、倉敷市立短期大学・事務局の給与計算管理体制は整備されているとの心証を得た。

(4) 倉敷市立児島市民病院・看護科の給与計算管理体制

①概要

正規職員 77 名、非常勤職員 15 名、臨時職員 40 名 (平成 27 年 4 月 1 日現在)

②選定理由

臨時職員数が一番多い部署だったため

③監査実施日時

平成 27 年 9 月 8 日午後

④業務の流れ等について

市民病院看護科は全体で 132 名の職員がいるが、そのうち非常勤職員と臨時職員の合計は 55 名である。非常勤職員・臨時職員の全体に占める割合は約 42%である。

市民病院看護科の臨時・非常勤職員の給与計算はソリマチ株式会社の給与計算ソフトを利用しておこなっており、倉敷市独自の給与計算システムは利用していない。すなわち、臨時・非常勤職員に関して市役所総務部人事課への報告されるのは欠勤報告等に限られており、給与の計算は市民病院内で完結していることから他部署のように市役所総務部人事課による最終的なチェックを期待

できない。このため市民病院独自の給与計算に関する内部統制が整備・運用されているかどうかは他の部署以上に重要となる。

市民病院でこのように独自に給与計算が行われているのは、ナーススケジューラーを使ったシフト管理や時間外勤務が比較的多いといった市民病院特有の事情によるものと思われる。なお、ナーススケジューラーとは看護師の勤務予定、勤務変更、時間外勤務等を入力することで自動的に看護師のシフト管理表を作成するシステムである。

市民病院の臨時・非常勤職員にはパソコンが貸与されていないことから、ここでも勤怠管理等は紙ベースでの管理が中心となっている。それに加えてナーススケジューラーを使って勤務状況を管理している点が市民病院の特徴である。

非常勤職員の管理は、ここでも「非常勤嘱託員出勤簿」、「時間外勤務命令簿」及び「非常勤嘱託員休暇願・欠勤届」を利用しておこなっている。「非常勤嘱託員出勤簿」は倉敷市が推奨している標準様式を利用している。非常勤職員は出勤した日に当該出勤簿に押印をおこなうことで勤怠状況の管理が行われている。非常勤職員は時間外勤務も多いことから給与計算の適切性確保の観点からは「時間外勤務命令簿」の管理が最も重要である。時間外勤務命令簿は師長がスケジューラーに入力を行い、その後プリントアウトされ作成されるが、時間外勤務命令簿に師長の確認印があること、監督者として看護部長の押印があることを確認した。また、「非常勤嘱託員休暇願・欠勤届」にも本人の押印と承認印として部長と師長の押印を確認した。

臨時職員についても、「臨時職員出勤簿」、「時間外勤務命令簿」及び「臨時職員年休算出表兼休暇願・欠勤届」を利用して管理している。非常勤職員の管理帳票と若干名称は異なるがほぼ同一の管理帳票である。臨時職員は日給制であることから給与計算では「臨時職員出勤簿」と「時間外勤務命令簿」が重要となる。まず、「臨時職員出勤簿」が適切に記載され本人の押印がされていることを確かめた。「時間外勤務命令簿」は師長がスケジューラーに入力を行い、その後プリントアウトされ作成されていることは前の非常勤職員の場合と同様である。そして時間外勤務命令簿には師長の確認印があること、監督者として看護部長の押印があることを確認した。

非常勤職員、臨時職員ともパソコンが貸与されていないので、「出勤簿」「時間外勤務命令簿」及び「休暇簿」は事務局に提出され、事務局担当者が市販の

給料ソフト「ソリマチ給料王」を利用することで給与の計算を行っている。給与計算における入力データの正確性確保の統制について質問したところ、給与データ入力後に「ソリマチ給料王」からリストを出力し担当者2人でチェックを行っているとの回答を得た。

なお、今回の管理体制の監査で、倉敷市立児島市民病院の臨時・非常勤職員の給与計算が市販の給与ソフトを利用していることがわかったことから、他の部署で市販の給与ソフトを利用しているところがないかどうかについて質問したところ、競艇事業課でも市販ソフトのソリマチ給料王を利用しているとの回答を得ている。

【参考1】

倉敷市立児島市民病院・看護科の給与計算管理体制について

倉敷市立児島市民病院・看護科の給与計算の適切性を確保する内部統制が一定レベルで整備・運用されていることが確認できた。

気になる点は、非常勤職員及び臨時職員の給料計算が倉敷市のシステムを利用することなく市販のソフトを利用して計算していることである。倉敷市のシステム外で給与計算をしていることから倉敷市役所総務部人事課では給与の個人別の支給内訳等を把握できておらず、架空給与の支払や給与計算の誤謬等についてチェックすることが困難な状況にある。また、総務省等市役所外部に対して報告書等を作成する場合においても、集計に手計算が介在することが多くなり集計上の誤謬等もより高くなることが懸念される。

事務処理の効率化の観点から独自の給与ソフトで給与計算をせざるを得ないことも理解できるが、少なくとも給与計算の結果等についてのチェック体制の整備が望まれる。また架空給与の支払が行われていないか等についてチェックする体制作りも望まれる。

(5)給与計算管理体制のまとめ

これまで部署ごとに給与計算管理体制を見てきたが、一覧表にまとめたものが以下の表である。

各部署別の臨時・非常勤職員の給与管理体制

管理帳票 (臨時職員)	中央斎場 非常勤職員	環境センター 非常勤職員	市立短期大学 事務局		市立児島市民病院 看護科	
			非常勤職員 事務局他	非常勤職員 大学講師	非常勤職員	臨時職員
出勤簿	本人の 押印のみ	本人の 押印のみ	本人の 押印のみ	本人の 押印のみ	本人の 押印のみ	本人の 押印のみ
時間外勤務命令簿	命令者印あり 確認印あり	命令者印あり 確認印あり	命令者印あり 確認印なし →代わりに給与 支払何を利用し 承認	時間外勤務はな いことから利用 していない	監督者印あり 確認印あり (スケジュー ラーより出力)	監督者印あり 確認印あり (スケジュー ラーより出力)
休暇届・欠勤届 (年休算出表兼 休暇届・欠勤届)	本人の押印 承認印あり	事務員の押印 承認印あり	監査手続を省略	監査手続を省略	本人の押印 承認印あり	本人の押印 承認印あり
追記事項	なし	管理ポータルへ の入力は、環境 リサイクル局に て	なし	給与の額につい ては給与支払何 で承認	給与計算は倉敷市のシステムを 使わず 市販ソフトで独自計算	

部署ごとに共通するのは、「出勤簿」、「時間外勤務命令簿」、「休暇届・欠勤届」の3つの紙ベースの管理帳票で臨時・非常勤職員の給与計算を管理しているという点である。その運用については部署ごとに業務の性格が違うことから若干の違いがみられたが、それぞれ一定のチェック体制が整備されていることが確認できた。

第10 職員の福利厚生

倉敷市職員の福利厚生制度は、市が直接行う職員の福利厚生、共済組合からの給付、そして倉敷市職員厚生会からの給付の3つにより構成されている。

(包括外部監査における職員の福利厚生について)

まず、倉敷市が直接行う給付であるが、個々の職員が良好な健康状態を保ち職務に従事することができるよう直接的に福利厚生を提供している。健康診断等職員の健康維持に必要不可欠の給付が中心である。

次に、共済組合からの給付であるが、職員は社会保障制度の一環として岡山県市町村職員共済組合（一部については公立学校共済組合）に加入する。当職員共済は公的年金制度であり、一般企業の健康保険・厚生年金に対応するものである。平成24年2月17日の閣議決定「社会保障・税一体改革大綱」に基づき平成27年10月から一体化のためのスケジュールが開始され、最終的に職員共済年金は厚生年金に揃える形で両制度の差異が原則的に解消されることとなっている。

最後に、倉敷市職員厚生会からの給付であるが、当厚生会（一部は岡山県教職員互助組合）は、相互共済と福利厚生増進を目的として、給付事業・福利厚生事業を実施する職員で組織されている。当厚生会は、結婚祝金、出産祝金、入学祝金その他さまざまな給付を職員に提供している。なお、厚生会や互助会のような組織は、全国の各市町村で設立されているが、その給付内容は組合ごとに異なっているという特徴がある。

(職員の福利厚生の監査手続について)

倉敷市が直接行う給付は、職員の健康を管理していくうえで必要かつ最低限な基本的給付が大部分である。健康診断がその典型的な給付であり、給付内容も定型化されていることから給付単位当たりの金額は每期ほぼ一定額であろうと推察できる。そこで監査手続は分析的手続を中心とした。

共済組合は、一般事業会社の健康保険・厚生年金に該当するものである。そこで共済組合に関する監査手続は健康保険・厚生年金との比較という形をとった。

倉敷市職員厚生会と同様な組織は自治体ごとに存在しているが、その給付内容は自治体ごとに異なっている。そこで、倉敷市職員厚生会の給付内容について他の自治体の互助会等の給付内容と比較検討した。

職員の福利厚生に関する監査手続・結果一覧表

	監査手続	内容	監査結果	指摘事項 ・意見
①-1	倉敷市が直接行う福利厚生について検討	健康診断経費、駐車場経費、公舎・宿舎について内容を検討	公舎・宿舎の月額利用料は5,000円であり市場の相場と比較してもあまりに低すぎると考える 月額利用料は市場価格を考慮すべきである	指摘事項
②-1	共済組合負担金と職員互助会補助金の推移について	共済組合負担金と職員互助会補助金の5年間の推移について分析的手続きをおこなった	異常な変動なし	該当なし
②-2	共済組合（短期給付）と健康保険・雇用保険との比較	共済組合（短期給付）の給付内容と健康保険・雇用保険の給付内容との比較	給付内容を決めるのは岡山県市町村職員共済組合であることから内容分析のみとする	該当なし
②-3	共済組合（長期給付）と厚生年金との	共済組合（長期給付）と厚生年金との制度的な差異につ	給付内容を決めるのは全国市町村職員共済連合会であることから内	該当なし

	比較	いて分析	容分析のみとする	
②-4	共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金の比較	倉敷市正規職員の平均給与の額を計算し、それに対応する共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金とを比較	共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金とは、ほぼ同水準といえる	該当なし
③-1	倉敷市職員厚生会に対する補助金交付の根拠規定の確認	補助金交付の根拠規定である「倉敷市職員の福利厚生制度に関する条例」について検討した	負担金及び補助金の交付限度額等について何ら定めがない。条例に限度額等についての定めを置くべきである	指摘事項

1 概要

(1)倉敷市が直接提供する福利厚生について

地方公務員法第42条は、「地方公共団体は、職員の保健、元気回復その他厚生に関する事項について計画を樹立し、これを実施しなければならない。」としている。倉敷市は、職員の職場における安全と衛生を確保するため、定期健康診断等を実施している。平成26年度においても定期健康診断（年1回）、特定業務従事者健康診断（年2回）、有害業務従事者健康診断（年2回）、大腸がん検診、VDT健康診断、健康相談等を実施している。

その他、倉敷市が直接実施する福利厚生としては職員駐車場事業がある。これは、自動車通勤する職員のため、駐車場用地を借り上げ、有償で貸与し職員の通勤の利便性確保を図ることを目的とするものである。

加えて、倉敷市は住宅の借り上げを行い職員に貸与している。倉敷市の公舎・宿舎は東京に4カ所、倉敷市内に3カ所存在している。いずれも専有面積が50㎡程度の小規模な住宅である。

(2) 共済組合について

地方公務員法第 43 条第 1 項は、「職員の病気、負傷、出産、休業、災害、退職、障害若しくは死亡又はその被扶養者の病気、負傷、出産、死亡若しくは災害に関して適切な給付を行なうための相互救済を目的とする共済制度が、実施されなければならない。」としている。この法律に基づき倉敷市は共済組合を設立している。共済組合は、社会保障制度の一環として、相互救済によって組合員及びその家族の生活の安定と福祉の向上に寄与するとともに、職員の能率的運営に資することを目的としている。

共済組合はその目的を達成するため短期給付事業、長期給付事業、福祉事業をおこなっている。

第 1 に短期給付として組合員とその家族の病気・ケガ・出産・死亡・休業又は災害に対して必要な給付を行っている。短期給付は法定給付としての保険給付、休業給付、災害給付の 3 種の給付がある。さらに法定給付に付加して支給する付加給付がある。

第 2 に、長期給付として組合員の退職・障害又は死亡に対して、年金又は一時金の支給を行っている。長期給付は共済年金とも呼ばれ、共済年金は、国民を対象とした国民年金の上乗せの年金となっている。共済年金には退職共済年金、障害共済年金、障害一時金及び遺族共済年金の 4 種類がある。

なお、平成 27 年 10 月から、共済掛金や短期給付・長期給付の算定の基礎が、現行の手当率制から、健康保険・厚生年金と同じ標準報酬制に移行されている。また、共済年金については、国によって平成 27 年 10 月から厚生年金への統一が段階的に進められている。

第 3 に、福祉事業として保険事業、宿泊事業、貯金事業、貸付事業の 4 つの事業をおこなっている。

(3) 倉敷市職員厚生会

倉敷市職員の福利厚生制度に関する条例第2条では、「職員の福利厚生制度は、職員の相互共済および福利厚生増進を目的として組織した団体をして実施させることができる。」と規定されている。

倉敷市職員厚生会は相互共済と福利厚生増進を目的として、この規定に基づき設立されたものである。事業内容は、給付金の支給、競技大会の開催、職員文化展の開催、サークル活動、幹旋事業、物品貸出事業、貸付など多岐にわたる。

厚生会は倉敷市とは別の団体であるが、倉敷市から互助会に対して公費が支出されていることから、厚生会の事業内容が妥当なものであるか検討されなければならない。

2 倉敷市が直接提供する福利厚生

健康診断等経費及び駐車場経費の推移（普通会計）

（単位：千円）

	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
定期健康診断等 労働安全経費	30,883	32,353	31,080	30,564	30,744
職員駐車場経費	17,983	15,053	14,227	14,264	14,447
合計	48,866	47,406	45,307	44,828	45,191

※1 平成26年度定期健康診断等労働安全経費の主な内訳

定期健康診断	24,902千円
特殊健康診断	1,942千円
B型肝炎ワクチン接種	1,873千円

※2 平成26年度職員駐車場経費の主な内訳

駐車場借上料	13,839千円
草刈委託料	353千円

決算における主要な施策の成果の説明書より抜粋

上表は、「決算における主要な施策の成果の説明書」より抜粋した定期健康診断等労働安全経費及び職員駐車場経費の5年間の推移である（普通会計のみ）。

定期健康診断等労働安全経費は、ほぼ健康診断に係る経費である。また職員駐車場経費は、本庁、保健所、各支所等の合計1,022区画に要した額である。

次に、倉敷市の公舎・宿舎についてまとめたのが以下の表である。公舎・宿舎は現在7カ所に設置されており、そのうち4カ所が東京都内である。いずれも専有面積は50㎡前後の小規模な公舎・宿舎であり倉敷市職員全体に住宅を

提供することを意図するものではないことは明らかである。また、公舎・宿舎はすべて借上物件であり倉敷市が保有しているものは存在しない。借上住宅ということで利用しない場合は解約可能であることから、現在すべて入居中である。家賃についてはすべての住宅が月額 5,000 円で提供されている。

公舎・宿舎について

住宅の名称	所在地	専有面積 (㎡)	利用状況	月額家賃
東京事務所職員住宅	東京都練馬区田柄	66.68	入居中	5,000円
東京事務所職員住宅	東京都新宿区富久町	29.60	入居中	5,000円
東京事務所職員住宅	東京都練馬区田柄	40.32	入居中	5,000円
新田住宅	倉敷市新田	52.54	入居中	5,000円
老松住宅	倉敷市老松町	56.00	入居中	5,000円
西中新田住宅	倉敷市西中新田	42.17	入居中	5,000円
東京事務所職員住宅	東京都新宿区四谷	40.70	入居中	5,000円

倉敷市役所総務部人事課よりデータ入手

定期健康診断等労働安全経費は職員の健康管理のため必要不可欠のものであると考える。なお、定期健康診断等労働安全経費の推移であるが、ここ数年間 30 百万円程度の支出で推移しており異常な変動は見られない。

次に、職員の通勤のための駐車場経費であるが、倉敷市役所もしくは倉敷市内の通勤環境を考えた場合、東京や大阪のような大都市のように地下鉄等は整備されておらず自動車での通勤は必要不可欠であると考え。なお、駐車場経費も、ここ数年間 14 百万円程度で推移しており異常な変動は見られない。

最後に、公舎・宿舎は職員全員に住宅の提供を意図したものではなく 7カ所に設置されているのみでありその支出総額も少ないと考えられるが、やはり月額家賃が 5 千円というのは市場価格と比較して明らかに安価である。

【指摘事項 8】

倉敷市が直接提供する福利厚生について（公舎・宿舎）

(指摘事項とした理由)

公舎・宿舎の月額家賃は5千円であり、市場価格と比較して明らかに安価であるため、公舎・宿舎の月額家賃を指摘事項とした。

(改善すべき事項)

公舎・宿舎の月額家賃については、他の市町村の同様の公舎・宿舎の月額家賃や倉敷市内でアパート・マンションを借りた場合の家賃、もしくは東京でアパート・マンションを借りた場合の家賃等を考慮して決定すべきである。

3 共済組合

(1)共済組合負担金と職員互助会補助金の推移

以下の表は「地方財政状況調査表」人件費及び物件費の内訳から地方公務員共済組合等負担金と職員互助会補助金の金額を抜粋し、平成26年度までの過去5年間の推移をとったものである。

表の上段では、各項目の金額を総額で表している。表の下段では、各年度の総額を正規職員数で除して職員1人あたりの共済組合等負担金と互助会補助金を求めたものを表している。

なお、地方公務員共済組合等負担金には、地方公務員等共済組合法による市町村職員共済組合に対する短期給付、長期給付、福祉事業及び組合の事務に要する費用の負担額並びに倉敷市が負担すべき新制度切替えのための追加費用について計上されている。職員互助会補助金には、互助会等に対し負担している補助金等（互助会の事務費に対する補助金は含まれない）が計上されている。

共済組合負担金・職員互助会補助金の推移（普通会計）

（単位：千円）

総額	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
地方公務員共済組合等負担金	3,826,300	4,113,594	3,904,142	3,623,250	3,799,195
職員互助会補助金	16,505	15,994	15,732	14,775	15,548
合計	3,842,805	4,129,588	3,919,874	3,638,025	3,814,743

地方財政状況調査表 人件費・物件費の内訳より抜粋

（単位：人）

職員数	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
職員数（正規）	3,458	3,410	3,381	3,345	3,354

（単位：千円）

職員1人当たり	平成22年度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度
地方公務員共済組合等負担金	1,107	1,206	1,155	1,083	1,133
職員互助会補助金	5	5	5	4	5
合計	1,111	1,211	1,159	1,088	1,137

A 共済組合負担金と職員互助会補助金の推移について

ここ数年は職員1人当たり1,100千円程度で推移しており、異常な変動は見られない。また、職員互助会補助金についても職員1人当たり5千円程度で推移しており、異常な変動は見られない。なお、職員互助会補助金は倉敷市職員厚生会として後述するが、紙面の都合上、推移分析については共済組合等負担金と同時に扱っている。

(2) 共済組合の短期給付と健康保険・雇用保険との比較

共済組合の短期給付について会社員の健康保険・雇用保険と比較したのが以下の表である。

短期給付と健康保険・雇用保険との比較

	組合員に対する給付	家族に対する給付	公務員	会社員	
			共済組合	健康保険	雇用保険
保 険	療養の給付		○	○	
	入院時食事療養費		○	○	
	入院時生活療養費		○	○	
	保険外併用療養費		○	○	
	療養費	家族療養費	○	○	
	訪問看護療養費	家族訪問看護療養費	○	○	
	移送費	家族移送費	○	○	
	高額療養費		○	○	
	高額介護合算療養費		○	○	
	出産費	家族出産費	○	○	
	埋葬料	家族埋葬料	○	○	
	休 業	傷病手当金		□	□
出産手当金			□	□	
育児休業手当金			□		□
介護休業手当金			□		□
休業手当金			●		
災 害	弔慰金	家族弔慰金	●		
	災害見舞金		●		
附 加	家族療養費附加金		●		
	家族訪問看護療養費附加金		●		
	埋葬料附加金		●		
	家族埋葬料附加金		●		

○：同様の制度が存在しており、計算方法も同様である

□：同様の制度が存在しているが計算方法が異なる

●：共済組合のみの制度

参考資料：冊子「私たちの共済組合」平成25年度版

A 共済組合の短期給付と健康保険・雇用保険との比較

倉敷市職員の共済組合短期給付について一般の会社員の健康保険・雇用保険と比較した。倉敷市職員は休業給付のうち休業手当金、すべての災害給付、附加給付について一般の会社員以上の手厚い給付をうけているといえる。

しかしながら、直接的に掛金や給付内容を決定するのは、倉敷市ではなく岡山市町村職員共済組合であることから内容分析のみに留める。

(3) 共済組合の長期給付（共済年金）と厚生年金との比較

共済年金には退職共済年金、障害共済年金、障害一時金及び遺族共済年金の4種類がある。退職共済年金は、原則として、組合員期間などが25年以上で、かつ、60歳以上であるとき給付される年金である。障害共済年金は、在職中の病気やケガによって、重度の障害者となったときに支給される年金である。障害一時金は、公務によらない病気や怪我で退職した場合に軽度の障害の状態あるとき支給される一時金である。遺族共済年金は、組合員が在職中又は退職後に死亡したとき、その遺族に対して支給される年金である。

共済年金と厚生年金における制度的な差異をまとめたものが以下の表である。表の作成にあたっては厚生労働省作成の資料を参考にした。

共済年金と厚生年金との制度的な差異

	共済年金	厚生年金
被保険者の年齢制限	年齢制限なし	70歳まで
未支給年金の給付範囲	遺族（死亡した者によって生計を維持していた配偶者、子、父母、孫、祖父母）、遺族がない時は相続人	死亡した者と生計を同じくしていた配偶者、子、父母、孫、祖父母、兄弟姉妹、甥姪など
老齢給付の在職支給停止	<p>【退職共済年金受給者が共済組合員となった場合】 （賃金＋年金）が28万円を超えた場合、年金の一部又は全部を支給停止。3階部分は支給停止</p> <p>【退職共済年金受給者が厚年被保険者等となった場合】 （賃金＋年金）が46万円を超えた場合、年金の一部又は全部を支給停止</p>	<p>【老齢厚生年金受給者が厚年被保険者となった場合】 ・65歳までは（賃金＋年金）が28万円を超えた場合、年金の一部又は全部を支給停止 ・65歳以降は（賃金＋年金）が46万円を超えた場合、年金の一部又は全部を支給停止</p> <p>【老齢厚生年金受給者が共済組合員となった場合】 年金の支給停止なし</p>
障害給付の支給要件	保険料納付要件なし	保険料納付要件あり
遺族年金の転給	先順位者が失権した場合、次順位者に支給される	先順位者が失権しても、次順位以下の者に支給されない
職域加算	職域加算あり	なし

参考資料：厚生労働省作成資料

A 共済組合の長期給付（共済年金）と厚生年金との比較について

表から共済組合に加入している倉敷市職員は、被保険者の年齢制限がないこと、障害年金給付について保険料の納付要件がないこと、職域加算いわゆる3階部分の年金が支給されるなど、会社員と比較して手厚い給付を受けているといえる。

しかし、長期給付事業は全国市町村職員共済組合連合会が一元的に管理運営を行っていることから掛金や給付内容については倉敷市が独自に決定しているわけではないこと。また、平成27年10月から共済年金と厚生年金の一元化に向けた国ベースでの取り組みが行われていることに鑑みて内容分析のみとした。

(4) 共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金の比較

これまでは、給付内容について長期給付と短期給付とに分けて検討してきた。これからは、職員の共済掛金について検討する。比較対象は一般社員の健康保険・厚生年金とした。

共済組合の掛金の算定、健康保険・厚生年金の掛金の算定とも、「掛金算定の基礎額」に「掛金率」を乗じて計算をおこなっている。計算式において両者は共通しているといえる。しかし、掛金算定の基礎額について両者は相違している。前者の共済組合の掛金算定の基礎は手当率制によっているのに対し、後者の健康保険・厚生年金の掛け金算定の基礎は標準報酬制によっているのである。

手当率制は、掛金は給料月額にみなし手当を加えた額に掛金率を乗じて算定をおこなうものである。みなし手当は給料月額の25%を手当の額とみなして算定される。

一方、標準報酬制は、給料月額に実際に支給された手当を加えた額を報酬とよび、掛金は報酬に掛金率を乗じて算定される。

下記の表は、参考として共済組合掛金（短期）と健康保険料と比較したものである。

共済組合掛金（短期）と健康保険料率比較（平成27年4月時点）

A. 共済組合等掛金負担金（短期）

種別		短期（健康保険料に相当）							
		本人負担	事業主負担	介護本人負担	介護事業主負担	調整事業主負担	本人負担計	事業主負担計	計
一般職	①給料	6.17500%	6.21125%	0.69000%	0.69000%	0.02500%	6.86500%	6.92625%	13.79125%
	②期末手当等	4.94000%	4.96900%	0.55200%	0.55200%	0.02000%	5.49200%	5.54100%	11.03300%

給料の負担率は掛金率は、手当率1.25を考慮した数字である。

B. 健康保険料率（岡山県）

種別		健康保険料							
		本人負担	事業主負担	介護本人負担	介護事業主負担	調整事業主負担	本人負担計	事業主負担計	計
事業会社	①給料	5.03000%	5.03000%	0.86000%	0.86000%		5.89000%	5.89000%	11.78000%
	②賞与	5.03000%	5.03000%	0.86000%	0.86000%		5.89000%	5.89000%	11.78000%

また、下記の表は、参考として共済組合掛金（長期）と厚生年金とを比較したものである。

共済組合掛金（長期）と厚生年金保険料率比較（平成27年4月時点）

A. 共済組合等掛金負担金（長期）

種別		長期（厚生年金保険料に相当）		
		本人負担	事業主負担	計
一般職	①給料	10.57750%	15.63538%	26.21288%
	②期末手当等	8.46200%	12.50830%	20.97030%

給料の掛金率は、手当率1.25を考慮した数字である

B. 厚生年金保険料率

種別		厚生年金保険料（一般）		
		本人負担	事業主負担	計
事業会社	①給料	8.73700%	8.73700%	17.47400%
	②賞与	8.73700%	8.73700%	17.47400%

一見すると共済組合の掛金率の方が健康保険・厚生年金の掛率より高いように見えるが、共済組合の掛金率は給料に対しての掛金率であるのに対し、健康保険・厚生年金の掛金率は給料に諸手当（実額）を加えたものに対する掛金率である。このように共済組合の掛金と健康保険・厚生年金の掛金とを比較する場合、掛金算定の基礎額がことなることから単純に掛金率のみをもって比較することはできない。

そこで、倉敷市の正規職員の平均給与を求め、この平均給与を基に平成27年4月時点で共済年金を支払った場合の金額と健康保険・厚生年金を支払った場合との金額を試算し比較することとした。利用したデータは、平成26年度地方財政状況調査表における人件費の内訳、平成27年4月1日現在の正規職員の人数、平成27年4月1日時点の共済組合掛金率、健康保険・厚生年金の掛金率である。

以下の表は、これらのデータを使って平均給与を支給される職員の月の共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金とを比較したものである。

掛金計算では職員1人当たりの平均月給のデータを使っている。共済組合の掛金の計算では、基本給のうち給料のみが計算のベース(★の金額)となるが、健康保険・厚生年金の計算では給料に期末勤勉手当を除いた全ての手当を加えた金額(☆の金額)が計算のベースとなっている点に注目していただきたい。

共済組合掛金と一般事業会社の健康保険・厚生年金掛金との比較（普通会計）
（正規職員の平均月収をもとに試算）

●職員1人当たりの月平均給与の計算

	年間ベース 市全体の数値 (単位：千円)	職員1人当たり 月給※1 (単位：円)
職員給	17,021,728	416,954
(1) 基本給	10,931,429	267,770
給料	10,606,204	259,803
扶養手当	318,181	7,794
地域手当	7,044	173
(2) その他手当	6,090,299	149,184
住居手当	320,126	7,842
通勤手当	231,051	5,660
単身赴任	2,755	67
特殊勤務	125,842	3,083
時間外勤務手当	618,595	15,153
宿日直手当	111	3
管理職員特別勤務手当	24,014	588
休日勤務手当	130,462	3,196
管理職手当	713,406	17,475
期末勤勉手当	3,891,887	95,333
夜間勤務手当	24,325	596
教員特別勤務手当	45	1
初任給調整手当	7,014	172
その他	666	16

(★)

平成26年度 地方財政状況調査表 人件費の内訳より

【参考】

期末勤勉手当を除いた職員給	13,129,841	321,621	(☆)
期末勤勉手当を除いた手当合計	2,523,637	61,817	
上記の給料に対する割合	23.79%	23.79%	

平成27年4月1日正規職員数 3,402

※職員1人当たりの月給は、年間ベース市全体の数値を12カ月で除し、さらに職員数で除して計算した。

● 共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金との比較 (単位:円)

共済組合掛金 (平成27年4月)		健康保険・厚生年金掛金 (平成27年4月)	
掛金の標準となる給料 (★)	259,803	報酬の月額 (☆)	321,621
短期適用分	259,803 ①	健康保険標準報酬月額	320,000 ア
長期適用分	259,803 ②	厚生年金標準報酬月額	320,000 イ

掛金率 (平成27年4月)

短期掛金	6.1750%	a
福祉掛金	0.2000%	b
長期掛金	10.5775%	c
介護掛金	0.6900%	d

掛金率 (平成27年4月)

健康保険	5.0300%	A
—		
厚生年金 (一般)	8.7370%	B
介護保険	0.8600%	C

掛金

短期掛金 (①×a)	16,043
福祉掛金 (①×b)	520
長期掛金 (②×c)	27,481
合計	44,043

掛金

健康保険 (ア×A)	16,096
—	
厚生年金 (イ×B)	27,958
合計	44,054

介護掛金 (①×d)	1,793
介護を含む合計	45,836

介護保険 (ア×C)	2,752
介護を含む合計	46,806

A 共済組合掛金と健康保険・厚生年金掛金の比較について

共済組合の月の掛金は 45,836 円、これに対して健康保険・厚生年金の月の掛金は 46,806 円と計算された。共済組合の掛金が健康保険・厚生年金の掛金を 970 円下回っているが、ほぼ同額といえる負担額である。

ほぼ同額という結果になったのは、実際手当割合 (期末勤勉手当を除いた手当合計を、期末勤勉手当を除いた職員給で除した割合) が 23.79%と、みなし手当率 25%に近似しているためである。

倉敷市職員の共済組合の掛金負担は、健康保険・厚生年金の掛金負担とほぼ同額であると推察する。

4 倉敷市職員厚生会

(1)職員厚生会に対する補助金交付の根拠条例

総務省が平成 26 年 12 月 22 日に公表した「地方公共団体における福利厚生事業の状況について」によると、全国の自治体（都道府県・指定都市・市町村）の互助会等に対する公費支出額は平成 16 年度には 841 億円あったが、平成 26 年予算では 89 億円まで大きく減少している。また全国に目を向ければ、都道府県レベルでは、互助会等へ公費支出しているのは平成 26 年予算ベースで 9 都県にすぎない。他方、市町村レベルでは互助会等に対し公費支出を行っている市町村がまだまだ多数派となっている。倉敷市においても互助会である倉敷市職員厚生会に対し職員互助会補助金として平成 26 年度は 15,548 千円支出している。そこで、まず補助金支出の根拠条例を検討した。

「倉敷市職員の福利厚生制度に関する条例」第 3 条には、「会の経費は、会員の掛金ならびに市の負担金、補助金およびその他の収入をもってあてる。」

「市長は、毎年度予算の範囲内において負担金および補助金を交付することができる。」と規定されており、この規定が補助金交付の根拠となっている。当条例の他の規定を確認したところ、負担金及び補助金の限度額等については何ら規定されていなかった。

【指摘事項 9】

職員厚生会に対する補助金交付の根拠条例について

(指摘事項とした理由)

「倉敷市職員の福利厚生制度に関する条例」について検討したところ、当条例には倉敷市が倉敷市職員厚生会に対し予算の範囲内で負担金及び補助金を交付することができる旨の規定がなされているが、負担金及び補助金の交付限度額等について何ら定めがないことを指摘事項とした。

(改善すべき事項)

負担金及び補助金の交付額に一定の歯止めを設けるため、そして市民等外部者に対し倉敷市が無制限の負担金及び補助金を支出しているわけではないこと

を明確化するためにも、規則等で負担金及び補助金の交付限度額等について定めを置くべきである。

資料②

定員管理で実施したアンケートのひな型

〇〇〇課 御中

平成 27 年 9 月 16 日
包括外部監査人 小野雅之

平素、大変お世話になっております。

平成 27 年度は包括外部監査の対象として人件費を選択しております。貴課における人件費の状況についてお聞きしたくアンケートを実施することとしました。業務多忙の中、大変恐縮ではありますが、以下の質問にご回答いただきますようお願いいたします。回答の内容によっては、後日、直接お聞きする場合がありますので、よろしく願いいたします。

できれば、10 月 7 日（水）までに法務課の〇〇様まで、ご回答いただければ大変有難いです。当然のことですが、アンケートの回答内容は外部監査の検討資料のみとして使用いたします。有用なご意見をお願いいたします。

- ① 貴課の 1 人当たりの年間時間外手当数は以下の通りです。具体的に多い理由をご教示ください

	24 年度 () 内、 対象人数	25 年度	26 年度	理由
〇〇課				

主な時間外業務の種類について教えてください

種類	いずれかを ○	例
国・県の報告業務	有・無	
季節変動のある業務	有・無	
突発的業務	有・無	
新規業務	有・無	
定型的業務・同種反復的業務	有・無	
その他	有・無	

注：新規業務は国・県から移譲された業務を含む

- ②のうち定型的業務・同種反復的業務に該当がある場合のみ回答をお願いします。勤務時間中における他の職員・臨時職員での対応は可能でしょうか

いずれかを○	不可の場合、理由

可・不可	
------	--

適正と考える職員の人数及び見直しの必要性について教えてください

	H27. 4. 1 現在	適正人 数	必要な見直しの内 容
正規			
再任用			
嘱託			
臨時職員			
計			

- ② 嘱託・臨時職員について部署間の応援が正規職員の時間外業務削減のために必要でしょうか

いずれかを○	理由
必要・不必要	

- ③ 貴課の業務のうち、他の部署で行うべき業務の有無について教えてください

いずれかを○	有の場合、理由
有・無	

- ④ 貴課の業務のうち、外部委託の可能性のある業務の有無について教えてください

いずれかを○	有の場合、理由
有・無	

- ⑤ 嘱託・臨時職員について人事課でなく各担当課で採用・管理することの是非について教えてください

いずれかを○	理由
是・非	

以上

資料③

(行政職給料表)

職員の区分	職務の級 号給	1級		2級		3級		4級		5級		6級		7級		8級	
		給料	月額														
			円		円		円		円		円		円		円		円
	1	139,500		160,800		195,600		232,600		265,900		307,500		347,600		378,200	
	2	136,700		162,400		197,300		234,300		267,700		309,400		349,400		381,500	
	3	137,500		164,000		199,000		236,000		269,500		311,300		351,200		384,800	
	4	138,300		165,600		200,700		237,700		271,300		313,200		353,000		388,100	
	5	139,100		167,000		202,400		239,500		272,900		314,900		354,700		391,200	
	6	139,900		168,600		204,100		241,100		274,700		316,800		356,500		394,400	
	7	140,700		170,200		205,800		242,700		276,500		318,700		358,300		397,600	
	8	141,500		171,800		207,500		244,300		278,300		320,600		360,100		400,800	
	9	142,200		173,300		209,200		245,900		280,000		322,300		362,000		404,000	
	10	143,200		174,900		210,900		247,500		281,800		324,100		364,100		407,200	
	11	144,200		176,500		212,600		249,100		283,600		325,900		366,200		410,400	
	12	145,200		178,100		214,300		250,700		285,400		327,700		368,300		413,600	
	13	146,200		179,600		216,100		252,400		287,200		329,600		370,300		416,700	
	14	147,200		181,200		217,700		254,000		289,100		331,500		372,500		419,900	
	15	148,200		182,800		219,300		255,600		291,000		333,400		374,700		423,100	
	16	149,200		184,400		220,900		257,200		292,900		335,300		376,900		426,300	
	17	150,200		185,900		222,600		258,800		294,600		336,800		378,500		429,300	
	18	152,500		187,600		224,500		260,600		296,500		338,700		380,800		432,500	
	19	154,800		189,300		226,400		262,400		298,400		340,600		383,100		435,700	
	20	157,100		191,000		228,300		264,200		300,300		342,500		385,400		438,900	
	21	159,200		192,700		230,200		265,900		302,300		344,200		387,700		441,900	
	22	161,100		194,300		232,100		267,700		304,200		346,100		390,200		444,700	
	23	163,000		195,900		234,000		269,500		306,100		348,000		392,700		447,500	
	24	164,900		197,500		235,900		271,300		308,000		349,900		395,200		450,300	
	25	166,700		199,000		237,600		272,900		309,700		351,800		397,700		452,900	
	26	168,200		200,500		239,500		274,700		311,500		354,200		400,000		455,700	
	27	169,700		202,000		241,400		276,500		313,300		356,600		402,300		458,500	
	28	171,200		203,500		243,300		278,300		315,100		359,000		404,600		461,300	
	29	172,600		204,900		245,000		280,000		316,700		361,400		406,900		463,900	
	30	173,800		206,400		246,600		281,800		318,500		363,600		408,900		466,700	
	31	175,000		207,900		248,200		283,600		320,300		365,800		410,900		469,500	
	32	176,200		209,400		249,800		285,400		322,100		368,000		412,900		472,300	
再任用職員 以外の職員	33	177,400		210,800		251,300		287,100		323,900		370,100		415,000		474,900	
	34	178,500		212,200		253,000		288,900		325,700		372,300		416,700		477,800	
	35	179,600		213,600		254,700		290,700		327,500		374,500		418,400		480,700	
	36	180,700		215,000		256,400		292,500		329,300		376,700		420,100		483,600	
	37	181,600		216,200		257,900		294,400		331,000		378,300		421,900		486,300	
	38	182,700		217,300		259,400		296,300		332,800		380,600		423,700		488,500	
	39	183,800		218,400		260,900		298,200		334,600		382,900		425,500		490,700	
	40	184,900		219,500		262,400		300,100		336,400		385,200		427,300		492,900	
	41	186,000		220,500		263,900		302,100		338,100		387,500		428,900		495,100	
	42	187,700		221,600		265,400		304,000		339,800		390,000		430,500		497,000	
	43	189,400		222,700		266,900		305,900		341,500		392,500		432,100		498,900	
	44	191,100		223,800		268,400		307,800		343,200		395,000		433,700		500,800	
	45	192,800		224,800		269,800		309,500		344,900		397,500		435,200		502,500	
	46	193,700		225,900		271,200		311,300		346,600		399,800		436,600		504,100	
	47	194,600		227,000		272,600		313,100		348,300		402,100		438,000		505,700	
	48	195,500		228,100		274,000		314,900		350,000		404,400		439,400		507,300	
	49	196,500		229,100		275,300		316,500		351,600		406,700		440,700		509,000	
	50	197,300		230,200		276,700		318,300		353,200		408,700		442,000		510,600	
	51	198,100		231,300		278,100		320,100		354,800		410,700		443,300		512,200	
	52	198,900		232,400		279,500		321,900		356,400		412,700		444,600		513,800	
	53	199,600		233,400		280,800		323,700		357,500		414,800		446,000		515,500	
	54	200,200		234,400		282,100		325,500		359,000		416,500		447,300		517,100	
	55	200,800		235,400		283,400		327,300		360,500		418,200		448,600		518,700	
	56	201,400		236,400		284,700		329,100		362,000		419,900		449,900		520,300	
	57	202,100		237,500		285,900		330,800		363,300		421,700		451,100		522,000	
	58	202,600		238,500		287,200		332,600		364,700		423,500		452,400		523,500	
	59	203,100		239,500		288,500		334,400		366,100		425,300		453,700		525,000	
	60	203,600		240,500		289,800		336,200		367,500		427,100		455,000		526,500	
	61	204,100		241,500		290,800		337,900		368,700		428,700		456,200		528,100	
	62	204,500		242,500		292,100		339,600		370,000		430,300		457,500		529,600	
	63	204,900		243,500		293,400		341,300		371,300		431,900		458,800		531,100	
	64	205,300		244,500		294,700		343,000		372,600		433,500		460,100		532,600	
	65	205,500		245,400		295,800		344,700		373,900		435,000		461,200		534,200	
	66	205,900		246,400		297,000		346,400		375,200		436,400		462,500		535,500	
	67	206,300		247,400		298,200		348,100		376,500		437,800		463,800		536,800	

職員の区分	職務の級 号給	1級		2級		3級		4級		5級		6級		7級		8級	
		給料	月額														
	68	206,700		248,400		299,400		349,800		377,800		439,200		465,100		538,100	
	69	206,900		249,200		300,500		351,400		378,900		440,500		466,200		539,300	
	70	207,200		250,100		301,500		353,000		380,000		441,800		467,500		540,600	
	71	207,500		251,000		302,500		354,600		381,100		443,100		468,800		541,900	
	72	207,800		251,900		303,500		356,200		382,200		444,400		470,100		543,200	
	73	208,100		252,900		304,000		357,300		383,300		445,800		471,200		544,400	
	74	208,400		253,700		304,800		358,800		384,300		447,100		472,400			
	75	208,700		254,500		305,600		360,300		385,300		448,400		473,600			
	76	209,000		255,300		306,400		361,800		386,300		449,700		474,800			
	77	209,400		256,200		307,300		363,100		387,200		450,900		475,800			
	78	209,800		257,000		308,100		364,500		388,100		452,200		477,000			
	79	210,200		257,800		308,900		365,900		389,000		453,500		478,200			
	80	210,600		258,600		309,700		367,300		389,900		454,800		479,400			
	81	211,000		259,200		310,400		368,500		390,700		456,000		480,400			
	82	211,400		260,000		311,100		369,800		391,600		457,300		481,600			
	83	211,800		260,800		311,800		371,100		392,500		458,600		482,800			
	84	212,200		261,600		312,500		372,400		393,400		459,900		484,000			
	85	212,600		262,200		313,100		373,700		394,200		461,100		485,000			
	86			262,900		313,700		374,900		395,100		462,400		486,200			
	87			263,600		314,300		376,100		396,000		463,700		487,400			
	88			264,300		314,900		377,300		396,900		465,000		488,600			
	89			265,000		315,600		378,600		397,800		466,100		489,600			
	90			265,700		316,200		379,700		398,700		467,300					
	91			266,400		316,800		380,800		399,600		468,500					
	92			267,100		317,400		381,900		400,500		469,700					
	93			267,800		317,800		382,900		401,200		471,000					
	94			268,400		318,300		383,700		402,100		472,100					
	95			269,000		318,800		384,500		403,000		473,200					
	96			269,600		319,300		385,300		403,900		474,300					
	97			270,100		319,900		386,200		404,700		475,500					
	98			270,700		320,400		387,000		405,600		476,600					
	99			271,300		320,900		387,800		406,500		477,700					
再任用職員 以外の職員	100			271,900		321,400		388,600		407,400		478,800					
	101			272,400		322,000		389,500		408,200		480,000					
	102					322,500		390,300		409,100							
	103					323,000		391,100		410,000							
	104					323,500		391,900		410,900							
	105					323,900		392,800		411,700							
	106					324,400		393,700		412,600							
	107					324,900		394,600		413,500							
	108					325,400		395,500		414,400							
	109					325,900		396,200		415,200							
	110							397,000		416,100							
	111							397,800		417,000							
	112							398,600		417,900							
	113							399,500		418,700							
	114							400,400		419,600							
	115							401,300		420,500							
	116							402,200		421,400							
	117							402,900		422,200							
	118							403,800									
	119							404,700									
	120							405,600									
	121							406,300									
	122							407,200									
	123							408,100									
	124							409,000									
	125							409,700									
	126							410,600									
	127							411,500									
	128							412,400									
	129							413,100									
	130							414,000									
	131							414,900									
	132							415,800									
	133							416,500									
再任用職員		185,800		213,400		257,600		277,800		293,200							

資料④

倉敷市非常勤特別職報酬額表

区分		報酬の額	費用弁償の額
教育委員会委員		月額 99,000円	
選挙管理委員会	委員長	月額 87,000円	
	委員	月額 55,000円	
監査委員	識見を有する者のうちから選任された者	月額 128,000円	
	議会議員のうちから選任された者	月額 64,000円	
公平委員会	委員長	月額 49,000円	
	委員	月額 42,000円	
農業委員会	会長	月額 56,000円	
	会長代理	月額 49,000円	
	部会長	月額 49,000円	
	部会長代理	月額 46,000円	
	委員	月額 45,000円	
固定資産評価審査委員会委員		月額 11,100円	
文化庁選考委員会委員		月額 7,100円	
広域チャンネル放送番組審査委員会		月額 7,100円	
特別職報酬等審査委員会		月額 7,100円	
防災会議	委員	月額 7,100円	
	専門委員	月額 7,100円	
行政改革推進委員会委員		月額 7,100円	
行政評価委員会委員		月額 7,100円	
市民企画提案事業審査委員会		月額 7,100円	
官民競争入札落札者選定委員会委員		月額 7,100円	
指定管理者選定委員会委員		月額 7,100円	
PII事業選定委員会委員		月額 7,100円	
倉敷市情報公開・個人情報保護審査委員会		月額 11,100円	
倉敷市情報公開・個人情報保護審査委員会		月額 7,100円	
地域情報化推進協議会委員		月額 7,100円	
退職手当審査委員会		月額 7,100円	
公務災害補償等認定委員会委員		月額 7,100円	
公務災害補償等審査委員会		月額 7,100円	
市立大学審議会委員		月額 7,100円	
青少年問題協議会	委員	月額 7,100円	
	専門委員	月額 7,100円	
青少年育成センター運営協議会委員		月額 7,100円	
男女共同参画審議会	委員	月額 7,100円	
	専門委員	月額 7,100円	
総合計画審議会委員		月額 7,100円	
地域審議会委員		月額 7,100円	
国民保護協議会	委員	月額 7,100円	
	専門委員	月額 7,100円	
文化振興審議会委員		月額 7,100円	
住居表示審議会委員		月額 7,100円	
消費者苦情処理委員		月額 7,100円	
交通安全対策会議	委員	月額 7,100円	
	特別委員	月額 7,100円	
	幹事	月額 7,100円	
自転車問題等対策審議会委員		月額 7,100円	
国民健康保険運営協議会委員		月額 7,100円	
民生委員推薦委員会		月額 7,100円	
老人ホーム入所判定委員会	委員(医師である委員を除く。)	月額 7,100円	
	委員(医師である委員)	月額 14,100円	
社会福祉審議会	委員及び臨時委員	月額 7,100円	
	専門分科会委員及び専門分科会臨時委員(医師を除く。)	月額 7,100円	
	専門分科会委員及び専門分科会臨時委員(医師に限る。)	月額 14,100円	
子ども・子育て支援審議会委員	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
介護給付費等審査会	委員(医師及び歯科医師である委員を除く。)	月額 11,100円	
	委員(医師及び歯科医師である委員)	月額 14,100円	
地域包括支援センター運営協議会委員		月額 7,100円	
保健所運営協議会委員		月額 7,100円	
健康増進計画審議会委員	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
精神保健福祉協議会	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
自殺対策基本計画審議会委員		月額 7,100円	
動物愛護管理審議会	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
食育推進協議会委員		月額 7,100円	
環境審議会委員		月額 7,100円	
公害健康被害認定審査委員会		月額 14,100円	
公害健康被害診療報酬審査委員会		月額 14,100円	
介護保険適正運営協議会委員		月額 11,100円	
介護認定審査会	委員(医師及び歯科医師である委員を除く。)	月額 11,100円	
	委員(医師及び歯科医師である委員)	月額 14,100円	
感染症診査協議会	委員(医師である委員を除く。)	月額 11,100円	
	委員(医師である委員)	月額 14,100円	
予防接種健康被害調査審議会	委員(医師である委員を除く。)	月額 11,100円	
	委員(医師である委員)	月額 14,100円	
小児慢性特定疾病審査委員会		月額 8,000円	

倉敷市職員等の旅費に関する条例(昭和42年倉敷市条例第26号)に定める市長及び副市長相当額

区分		報酬の額	費用弁償の額
健康診査等健康被害調査審議会	委員(医師及び歯科医師である委員(医師及び歯科医師である委員に限る。)	月額 11,100円	
	臨時委員(医師及び歯科医師である委員を除く。)	月額 14,100円	
	臨時委員(医師及び歯科医師である委員に限る。)	月額 11,100円	
	臨時委員(医師及び歯科医師である委員に限る。)	月額 14,100円	
倉敷市立児島市民病院経営健全化検討委員会委員		月額 7,100円	
倉敷市立児島市民病院改革プラン評価委員		月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
一般廃棄物取扱料金審議会委員		月額 8,700円	
廃棄物減量等推進審議会委員		月額 7,100円	
一般廃棄物処理等合理化事業計画審議会委員		月額 7,100円	
家庭ごみ収集運搬業務受託者選定審査委員会委員		月額 7,100円	
廃棄物処理施設設置専門委員会委員		月額 11,100円	
水島勤労福祉センター運営委員会委員		月額 7,100円	
働く婦人の家運営委員会委員		月額 7,100円	
損害評価会	会長	月額 8,100円	
	会長代理	月額 7,600円	
	委員	月額 7,100円	
畜産環境保全審議会委員		月額 7,100円	
市街地再開発審査委員会		月額 7,100円	
開発審査委員会		月額 7,100円	
国土利用計画審議会委員		月額 7,100円	
まちづくり交付金事業評価委員会委員		月額 7,100円	
まちづくり基金運営委員会委員		月額 7,100円	
都市景観審議会	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
都市計画審議会	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
都市計画マスタープラン策定委員会委員		月額 7,100円	
建築審査委員会		月額 7,100円	
放置自動車廃物判定委員会委員		月額 7,100円	
住生活基本計画審議会委員		月額 7,100円	
市営住宅入居者選考審議会委員		月額 7,100円	
市営住宅家賃問題審議会委員		月額 7,100円	
土地区画整理審議会	委員	月額 7,100円	
	評価員	月額 7,100円	
下水道事業審議会	委員	月額 7,100円	
コンビナート防災審議会	委員	月額 61,000円	
	専門委員(審議会委員である専門委員を除く。)	月額 61,000円	
水道事業経営審議会	委員	月額 7,100円	
小・中学校学区審議会	委員	月額 7,100円	
奨学生選考委員会委員		月額 7,100円	
幼稚園教育研究協議会委員		月額 7,100円	
特別支援教育支援委員会	委員(医師である委員を除く。)	月額 7,100円	
	委員(医師である委員)	月額 14,100円	
児童生徒結核対策委員会	委員(医師である委員を除く。)	月額 7,100円	
	委員(医師である委員)	月額 14,100円	
21世紀学校給食検討委員会委員		月額 7,100円	
社会教育委員		月額 7,100円	
文化財保護審議会委員		月額 7,100円	
歴史文化基本構想等審議会委員		月額 7,100円	
伝統的建造物群等保存審議会	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
スポーツ推進審議会	委員	月額 7,100円	
	臨時委員	月額 7,100円	
図書館協議会委員		月額 7,100円	
公民館等運営審議会委員		月額 7,100円	
少年自然の家運営委員会委員		月額 7,100円	
美術館協議会委員		月額 7,100円	
美術館美術資料選考評価委員		月額 12,000円	
自然史博物館協議会委員		月額 7,100円	
情報学習センター運営審議会委員		月額 7,100円	
教育センター運営委員会委員		月額 7,100円	
科学センター協議会委員		月額 7,100円	
スポーツ推進委員		年額 55,000円	
学校医、学校歯科医及び学校薬剤師		1校につき年額285	倉敷市職員等の旅費に関する条例に定める市長及び副市長相当額
選挙長		1回 12,900円	
投票管理者		1回 15,000円以内	倉敷市職員等の旅費に関する条例に定める市長及び副市長相当額
開票管理者		1回 12,900円	
選挙立会人		1回 12,300円	
投票立会人		1回 14,300円以内	
開票立会人		1回 12,300円	
その他の者		月額 79,000円以内	倉敷市職員等の旅費に関する条例に定めるその他の職員に準じて市長が定める額
		年額 420,000円以内	

倉敷市職員等の旅費に関する条例(昭和42年倉敷市条例第26号)に定める市長及び副市長相当額

倉敷市職員等の旅費に関する条例に定める市長及び副市長相当額

倉敷市職員等の旅費に関する条例に定めるその他の職員に準じて市長が定める額

資料⑤

監査日程

○1日、△半日

日付	内容	小野	大山	山形	中西	清野
H27.6.9	テーマ選定のためのヒアリング	○	○	○	○	○
H27.7.2	監査計画の策定	○	○	○	○	○
H27.7.9	資料請求、人事課からの説明	○	○	○	○	○
H27.7.16	入手資料の検討、監査方針打合せ	○	○	○	○	○
H27.7.27	入手資料の検討、監査方針打合せ	○	○	○	○	○
H27.8.11	資料検討、資料請求	○	○	○	○	○
H27.8.18	資料検討、資料請求	○	○	○	○	○
H27.8.25	現地調査、資料検討	○	-	○	○	○
H27.9.8	資料検討、質問	○	○	○	○	○
H27.9.16	資料検討、質問	○	○	○	○	-
H27.9.24	資料検討、質問	○	○	○	○	○
H27.10.1	資料検討、質問	○	○	○	○	○
H27.10.8	資料検討、質問	○	○	○	○	○
H27.10.19	資料検討、質問	○	○	○	-	△
H27.10.28	資料検討、質問	○	○	○	○	○
H27.11.9	資料検討、報告書の作成	○	○	○	○	○
H27.11.10	資料検討、報告書の作成	○	-	○	○	○
H27.11.26	資料検討、報告書の作成	○	○	○	-	-
H27.11.27	資料検討、報告書の作成	○	-	-	○	○
H27.12.4	報告書の作成	○	○	○	○	○
H27.12.14	報告書の作成	○	○	○	○	○
H27.12.25	報告書の作成	○	○	○	○	○
H28.1.8	報告書の作成	○	-	-	-	-
H28.1.14	担当部署と調整、報告書の作成	○	△	-	-	○
H28.1.19	担当部署と調整、報告書の作成	○	○	○	○	○
H28.1.21	報告書の作成	△	-	-	-	-
H28.1.28	担当部署と調整、報告書の作成	○	-	-	-	-
H28.2.1	報告書の作成	△	-	-	-	-
H28.2.5	報告書の作成	○	-	-	-	-
H28.2.6	報告書の作成	○	-	-	-	-
合計日数	114	29	20.5	22	21	21.5