

本レポートでは、地方公務員の人材確保及び定着に向けた課題について、北海道人事委員会報告等をもとに整理・考察した。人材確保・定着には、将来展望を持てる処遇の実現が重要であり、令和7年の官民比較対象企業規模の見直しを含め、人事院勧告制度等の効果を検証しながら必要な制度改善を進める必要がある。また、自治労による人事院等との交渉・意見交換と、首長団体を通じた地方からの働きかけを両輪として取り組む方向性を示した。

地方公務員の人材確保及び定着に向けた今後の取組の方向性 —人事院勧告制度等の見直しと全国知事会への働きかけについて—

北海道本部／自治労全北海道庁労働組合連合会・檜山総支部 小川 雄大

1 地方公務員の人材確保及び定着は喫緊の課題

地方公務員を取り巻く採用環境は年々厳しさを増しており、受験者数や競争倍率の低下、若年層職員の離職増加など、人材確保及び定着は全国共通の課題となっている。

北海道においても、人事委員会の公務運営に関する報告では、採用試験受験者数及び競争倍率が大きく低下し、この傾向が続いた場合には採用予定数の確保が困難となるおそれがあると指摘されている。また、若年層職員の離職率も高い状況にあり、安定した行政サービスを維持するためには、人材の確保と定着に向けた取組が急務である。

こうした状況は北海道に限らず、多くの地方公共団体に共通する課題であり、地方公務員制度全体の課題として取り組む必要がある。

2 人材定着に向けた勤務条件等の改善

人材を確保するだけでなく、採用した職員が将来にわたり意欲を持って勤務し続けられる環境を整備することは、安定した行政サービスを提供する上で不可欠である。

北海道人事委員会が実施した職員アンケートでは、40歳未満の職員のうち転職を考えている者は38.3%に上り、その理由として「転勤がある（多い）」(50.8%)、「給与が職責に見合っていない」(40.3%)、「仕事の量が多い・時間外勤務が多い」(34.1%)、「能力・実績に基づく人事管理・処遇となっていない」(32.4%)が挙げられている。これらの結果は、人材定着を図るためには勤務条件や処遇の改善が重要であることを示している。

転勤については、多くの地方公共団体に共通する課題であるが、北海道では広大な行政区域を所管することから、短期間で広域に及ぶ異動となる場合もあり、職員やその家族に与える負担は特に大きい。このため、北海道においては、転勤に伴う経済的・生活上の負担を軽減する取組を引き続き進める必要がある。

一方で、人材定着に向けた処遇の改善は全国共通の課題であり、人事院勧告制度を含めた制度全体の在り方について検討を進める必要がある。

3 人材確保及び定着のための処遇と人事院勧告制度

地方公務員の人材確保及び定着を図るためには、採用時の処遇のみならず、将来にわたり展

望を持って働き続けることのできる給与制度を構築することが重要である。

これまで、公務員制度においては、給与構造改革、給与カーブの見直し、地域手当制度の導入、退職手当支給水準の引下げ、官民比較対象企業規模の見直しなど、給与制度に大きな影響を及ぼす制度改正が行われてきた。これらの制度改正は、現在の中堅層以降の職員の処遇や生涯賃金にも大きな影響を及ぼしており、人材確保及び定着の観点から、その影響について改めて検証する必要がある。

一方、近年は若年層の人材確保を目的として初任給をはじめとした給与改善が進められており、こうした取組は人材確保の観点から重要である。しかし、人材の定着という観点からは、若年層から中堅・高齢層まで、将来に展望を持って働き続けることのできる処遇水準を確保することが不可欠である。現在の中堅層以降の処遇は、将来同じ給与制度の下で勤務を続ける若年層職員の将来の処遇にも関わるものであり、長期的な職業選択や定着にも影響を及ぼすものと考えられる。

人材確保及び定着という観点から、現在の人事院勧告制度については、官民比較対象企業規模をはじめとする官民比較の在り方や給与決定の仕組みが、現在の社会経済情勢及び人材確保の実態に適したものとなっているか検証し、必要な見直しを行うことが求められる。

令和7年には官民比較対象企業規模が100人以上へ見直されたところであり、その効果について十分に検証するとともに、人材確保及び定着の観点から、引き続き必要な制度改善について検討を進めることが求められる。

4 労働組合として取り組むべき方向性

地方公務員の給与制度は、人事院勧告制度を基本として全国的に運用されており、その見直しは一地方公共団体のみで実現できるものではない。このため、令和7年に行われた官民比較対象企業規模の見直しを含め、人事院勧告制度が人材確保及び定着に与える効果について全国知事会等において継続的に議論し、必要な制度改善に向けた議論を深めるよう求めていくことが重要である。

全国知事会は、これまでも教員の人材確保等に関する課題について、国に対し制度の改善を求める提言を行っている。地方公務員全体の人材確保及び定着についても、同様に全国的な課題として議論を深め、人事院勧告制度をはじめとする制度の改善について国へ働きかけることが求められる。

制度改善を進めるに当たっては、国への働きかけと地方からの働きかけを両輪として取り組むことが重要である。このため、自治労において人事院等との交渉・意見交換を継続するとともに、各都道府県・市町村の労働組合においても、それぞれの首長に対し、全国知事会、全国市長会、全国町村会等を通じた議論を進めるよう働きかけ、地方の実情や労働組合の考え方が国への提言や制度改善の議論に反映されるよう取り組んでいくことが望まれる。

また、各地方公共団体において対応可能な勤務条件の改善については、それぞれの地域の実情を踏まえた取組を進めることが重要である。北海道においては、広域自治体としての特性を踏まえ、転勤に伴う負担軽減についても引き続き改善を求めていく必要がある。

5 おわりに

本レポートでは、地方公務員の人材確保及び定着の観点から、人事院勧告制度等の課題と今

後の取組の方向性について整理した。

人材確保及び定着は地方公共団体共通の課題であり、その解決には、自治労による人事院等との交渉・意見交換と、各地域の労働組合による首長への働きかけを両輪として取り組むことが重要である。また、全国知事会、全国市長会、全国町村会等における議論の充実を促し、地方の実情や労働組合の考え方が国への提言や制度改善に反映されるよう取り組んでいくことが期待される。

今後も、人材確保及び定着の状況や人事院勧告制度の運用状況を注視しながら、必要な制度改善に向けた議論が継続されることを期待したい。

【参考 1】人材確保に関する全国的な状況

資料名	人材確保に関する記載
総務省「ポスト・コロナ期の地方公務員のあり方に関する研究会報告書」（令和 5 年 9 月）	「人材獲得競争の激化」、「多様な人材確保の必要性」を指摘。（P2）
東京都人事委員会「職員の給与に関する報告と勧告」令和 7 年	「厳しい人材獲得競争」（P89）と記載。
愛知県人事委員会「職員の給与等に関する報告及び勧告」令和 7 年 10 月	人材の確保の激化や多様で有為な人材の確保の必要性を記載。（P8-P9）
福岡県人事委員会「福岡県の職員の給与等に関する報告及び勧告」令和 7 年 9 月 19 日	受験者数の減少、若年層職員の離職や有為な人材の確保の必要性を記載。（P1、P2）
群馬県人事委員会「職員の給与等に関する報告及び勧告」令和 7 年 10 月	地方自治体における人材確保を取り巻く環境はより厳しさを増していると記載。（別紙第 1 報告 P8）

【参考 2】

令和 7 年度北海道人事委員会勧告の公務運営に関する報告において、採用倍率、若年層の離職等について触れられている。

北海道人事委員会「令和 7 年度人事委員会勧告（公務運営に関する報告）」

<https://www.pref.hokkaido.lg.jp/hj/kuy/236269.html>

【参考 3】公務員制度改革の主な経過

- ・給与構造改革
- ・給与カーブの見直し
- ・地域手当制度の導入
- ・退職手当支給水準の引下げ
- ・官民比較対象企業規模の見直し（100 人以上→50 人以上→100 人以上（令和 7 年勧告））

【参考 4】

全国知事会は令和 6 年及び令和 7 年において、「学校教育を担う人材の確保に関する取組の充実について」を国への提言事項として位置付けるとともに、令和 6 年には全国市長会及び全国町村会と共同で「教師の処遇の抜本的な改善等による学校教育を担う人材確保のための緊急提言」を実施している。全国知事会は、人材確保が困難となっている分野について、処遇改善や制度改善を国へ求める活動を行っており、地方公務員の人材確保及び定着についても同様に全国的な議論を行う素地は既に整っているものと考えられる。

全国知事会「令和 7 年度国の施策並びに予算に関する提案・要望」

<https://www.nga.gr.jp/request/kunihenoteiannyoubou/>

全国知事会・全国市長会・全国町村会「教師の処遇の抜本的な改善等による学校教育を担う
人材確保のための緊急提言」

https://www.nga.gr.jp/committee_pt/committee/bunkyo_sports/r06/post_456.html