

考試院 107 年度考銓業務國外考察

日本考察報告

報告人

陳慈陽

中華民國 107 年 10 月 4 日

目 次

壹、前言	5
一、考察緣起	5
二、考察行程	6
三、考察主題	8
貳、日本公務人員制度概述	8
參、考察主題訪談情形	31
肆、結語-考察心得與建議事項	53
參考資料	58
附錄一、考察機構簡介	59
附錄二、考察資料(節錄)	60
附錄三、考察活動照片	66

圖目次

圖 1	給與改定程序	20
圖 2	於平均每市民之人事費用比較上，本市 的人事費用較東京都 26 上平均及類似 自治團體為低	33
圖 3	一般行政職平均薪資圖	34
圖 3-1	技能勞務職平均薪資圖	35

表目次

表 1	國家公務員法與地方公務員法兩者之背後 政治型態及目的有所不同，所產生之差異 比較·····	27
表 2	八王子市技能勞務職·····	31
表 3	八王子市以職務能力參加甄試·····	32
表 4	八王子市人事費·····	32
表 5	普通會計結算之職員薪資費用狀況·····	33
表 6	八王子市薪資結構·····	33
表 7	初任薪資表並未包含支付津貼、地區津 貼、住房補貼、通勤津貼等·····	35
表 8	八王子市依年資、學歷之平均薪資·····	35
表 9	八王子市退休津貼·····	36
表 10	八王子市其他津貼·····	36
表 11	八王子市加班津貼·····	37
表 12	八王子市特殊勤務津貼·····	37
表 13	八王子市特別職報酬·····	38
表 14-15	八王子市研修情形·····	38-39
表 16	八王子市職員人事評價·····	40

表 17	平成 29 年 4 月 1 日之互助會狀況 ····	40
表 18	平成 28 年之互助金業務 ······	41
表 19	八王子市公務災害 ······	41
表 20	平成 28 年度之勤務條件相關措施要求 或不利益處分相關之審查請求 ·····	41

壹、前言

一、考察緣起

本院為我國最高考試及人事機關，本(第 12)屆考試委員在面對全球化及肆應國家發展的需要，釐訂之第 12 屆的施政綱領，以建構現代化文官體系、打造高效能政府、提升國家競爭力等，以期開創我國文官制度新紀元。

鑒於我國「六都」的升格，造成「六都」旁的縣市，整體資源的分配與「六都」差距越來越大，至於應如何來幫助這些縣市，其問題大可分為兩個部分，(一)財源問題；(二)縣市政府員額配置與職務列等這二方面，尤其是後者，如欲予調整時，更是連動到「六都」與中央政府是否一併調整的問題。就長遠而言，以目前中央與地方公務員人數，分別約為 19 萬及 20 幾萬(不含國營事業人員)，地方公務人員人數占全體公務人員超過一半情況下，對於地方公務人員相關規範更應予以重視，似有必要對其作更精緻與公平的規劃，並針對中央公務人員與地方公務人員之不同處，例如：職等差異性進行研議，甚或可考量是否將其分別法制化，而非將整體一致性規定強加於地方公務人員。

又公務人員基準法雖為人事制度基本框架，但仍可依中央與地方公務人員性質之不同、執行公權力的不同與任務性質不同等等，而有所區分。願能為我國長遠之中央與地方公務人員考銓制度規範，盡一份心力。

二、考察行程

參 訪 行 程 表		
考察日期	行 程 與 拜 會 機 關 (構)	備 註
8 月 28 日 (星期二)	◎起程(台北-日本東京) ◎市政經濟建設參訪	桃園機場 成田機場
8 月 29 日 (星期三)	◎拜會日本「人事院」 【人事院事務總局國際課-課長補佐 (總括)綾部悟始】	
8 月 30 日 (星期四)	◎拜會東京都八王子市市公所 人事部門 【八王子市市民活動推進部-部長小 浦晴実、多文化共生推進課課長-新井 雅人、總務部職員科-科長鳥越克彥】	
8 月 31 日 (星期五)	◎拜會千葉縣政府人事部門 【千葉縣總務部-部長飯田浩子、人事 委員會事務局-任用課長田中正直、總 合企劃部國際課-主幹(兼)國際交流 協力室長小野文弘、主査茨木浩一 郎、藤崎秀麗；總務部-總務課長山口 新二、副課長牧野好二】 ◎拜會東京都目黑區區長青木英二、 議長小野瀨康裕，並與目黑區公所人 事主管部門交換意見	
9 月 1 日 (星期六)	參訪行程結束，9 日返程(日本東京- 台北)	成田機場 桃園機場

三、考察主題

此行至日本東京考察，旨在研究日本的「國家公務員法」與「地方公務員法」分立法制為主要目的。

考察訪談題綱如下：

- (一)請問貴國人事機關發展改變的情形及未來發展的趨勢。
- (二)貴國的人事制度特別制定「地方公務員法」，請問其發展理念及實施後的成效為何？
- (三)請問貴國對於公務員的範圍、分類與等級有何不同之處？其在「國家公務員法」與「地方公務員法」分別規定有何異同處？另實施以來在發展過程中所遇到的利弊得失為何？又貴國對所遭遇的問題有無檢討改進之處或作法？
- (四)請問貴國對「國家公務員法」與「地方公務員法」任用之人員的流動去向是否有不同的規定？另該二法任用人員其互相之間的流向比率為何？又對於優秀專業人員貴國以何種方式來留住人才，使公務員不任意在中央與地方之間的機關中轉調或是出走離開公務職場？

貳、日本公務人員制度概述

日本公務員制度分為國家公務員及地方公務員，其法律依據主要分別為國家公務員法及地方公務員法，此二個制度設計背後精神相仿，卻又存有不同的目的，故在此就此二種法律制度尋求比較，並從中探求不同之原因。

第一章 政治型態

日本國家公務員為中央機關服務，依日本目前政治體制為議院內閣制；而地方公務員是為地方自治運作而生，而地方自治之政治體制主要為首長制。

第二章 目的

國家政治運作效率係由有能力、公正且誠實勤勉的公務員參與才能達成，故國家公務員法之立法目的及為選出適合人才成為公務人員，並且使公務人員能夠適才適所、安心專務於公務、完備之待遇及其他相關工作條件而生¹。

地方公務員法之立法目的則是為「地方公共團體行政之民主及效率之運作保障」，關於「民主運作保障」部分係指地方公共團體之行政以住民、國民全體利益及公平為前提²，

¹ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 1，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

² 猪野積，地方公務員制度講義，頁 22，第一法規株式會社，2017 年 10 月，第 6 版。

所以在地方公務員法裡規定地方公務員為全體住民之利益執行職務³、禁止失信用行為⁴、保守秘密義務⁵、政治中立、部分政治行為禁止⁶、人事權由中立公平獨立之人事機關處理(如人事委員會或公平委員會之設立)⁷。

³ 地方公務員法第 30 條：「すべて職員は、全体の奉仕者として公共の利益のために勤務し、且つ、職務

の遂行に当つては、全力を挙げてこれに専念しなければならない。」

⁴ 地方公務員法第 33 條：「職員は、その職の信用を傷つけ、又は職員職全体の不名誉となるような行

為をしてはならない。」

⁵ 地方公務員法第 34 條：「職員は、職務上知り得た秘密を漏らしてはならない。その職を退いた後も、

また、同様とする。

2 法令による証人、鑑定人等となり、職務上の秘密に属する事項を発表する場合においては、任命権者(退職者については、その退職した職又はこれに相当する職に係る任命権者)の許可を受けなければならない。

3 前項の許可は、法律に特別の定がある場合を除く外、拒むことができない。」

⁶ 地方公務員法第 36 條：「職員は、政党その他の政治的団体の結成に参与し、若しくはこれらの団体の役員となつてはならず、又はこれらの団体の構成員となるように、若しくはならないように勧誘運動をしてはならない。

2 職員は、特定の政党その他の政治的団体又は特定の内閣若しくは地方公共団体の執行機関を支持し、又はこれに反対する目的をもつて、あるいは公の選挙又は投票において特定の人又は事件を支持し、又はこれに反対する目的をもつて、次に掲げる政治的行為をしてはならない。ただし、当該職員が都道府県の支庁若しくは地方事務所又は地方自治法第二百五十二条の十九第一項の指定都市の区若しくは総合区に勤務する者であるときは、当該支庁若しくは地方事務所又は区若しくは総合区の所管区域)外において、第一号から第三号まで及び第五号に掲げる政治的行為をすることができる。

一 公の選挙又は投票において投票をするように、又はしないように勧誘運動をすること。

二 署名運動を企画し、又は主宰する等これに積極的に参与すること。

三 寄附金その他の金品の募集に参与すること。

四 文書又は図画を地方公共団体又は特定地方独立行政法人の庁舎(特定地方独立行政法人にあつては、事務所。以下この号において同じ。)、施設等に掲示し、又は掲示させ、その他地方公共団体又は特定地方独立行政法人の庁舎、施設、資材又は資金を利用し、又は利用させること。

五 前各号に定めるものを除く外、条例で定める政治的行為

3 何人も前二項に規定する政治的行為を行うよう職員に求め、職員をそそのかし、若しくはあおつてはならず、又は職員が前二項に規定する政治的行為をなし、若しくはなさないことに対する代償若しくは報復として、任用、職務、給与その他職員の地位に関してなんらかの利益若しくは不利益を与え、与えようと企て、若しくは約束してはならない。

4 職員は、前項に規定する違法な行為に応じなかつたことの故をもつて不利益な取扱を受けることはない。

5 本条の規定は、職員の政治的中立性を保障することにより、地方公共団体の行政及び特定地方独立行政法人の業務の公正な運営を確保するとともに職員の利益を保護することを目的とするものであるという趣旨において解釈され、及び運用されなければならない。」

⁷ 地方公務員法第 7-12 條。

第三章 人事行政機關

國家公務員法

國家公務員有中央人事機關之概念，係由中立第三方機關人事院及使用者代表之內閣總理大臣組成⁸。

為了確保行政繼續性及安定性，行政人員最好不要被特定黨派所掌握，又近代行政事務趨近複雜及專門化，有必要以科學調查作為人事管理基礎，而近代認為人事行政有高度中立及專門之必要。再者，公務人員之勞動權已被大幅限制，也有需要以第三方之獨立機關保障公務人員之利益⁹，這就是人事行政院建立之主要原因。

人事院由人事官 3 人組織而成之合議機關，其中 1 人為總裁，人事官係之選任係從 35 歲以上對於人事行政事務熟稔之 35 歲以上之人中挑選，經兩議院同意、內閣任命及天皇認證，任期 4 年。人事院係依據國家公務員法、一般職職員之給與相關法律、一般職職員之勤務時間、休假等相關法律規定執行以下事務¹⁰：

1. 給與等勤務條件改善或人事行政改善之勸告。
2. 任用考試、給與、研修、身分保障界限、懲戒、申訴之處理、職務倫理保持、人事行政公正確保及職員利益保護。
3. 人事院規則或命令之訂定。人事行政事務之調查。

⁸ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 8，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

⁹ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 15，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

¹⁰ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 16-17，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

4. 法令制定、修改、廢除意見之提出。

內閣總理大臣關於人事行政之權限為任用及升遷標準訂定、職員之人事評價、福利及退職管理等相關事務(人事院負責以外事務)以及於基於公平對待而對所有國家行政機關人事管理進行調整。

地方公務員法

在地方公務員制度裡並無如國家公務員有中央人事行政機關的概念，而是由各個地方自治團體組成人事委員或公平委員會，係由 3 個委員組成之合議制機關，任期 4 年¹¹，兩者工作內容相仿。

地方自治團體為都道府縣、指定都市¹²必須設立人事委員會，而人口 15 萬以上之市或特別區則得設立人事委員會¹³，目前僅有和歌山市設立。如人口 15 萬以上未設立人事委員會之市則應設立公平委員會，而人口未滿 15 萬之市町村或地方自治團體亦應設立公平委員會¹⁴，惟如一律要求體制過小的地方公共團體設立公平委員會，則可能會減損行政執行

¹¹ 猪野積，地方公務員制度講義，頁 35-39，第一法規株式会社，2017 年 10 月，第 6 版。

¹² 地方公務員法第 7 條第 1 項：「都道府県及び地方自治法（昭和二十二年法律第六十七号）第二百五十

二条の十九第一項の指定都市は、条例で人事委員会を置くものとする。」

¹³ 地方公務員法第 7 條第 2 項：「前項の指定都市以外の市で人口（官報で公示された最近の国勢調査又

はこれに準ずる人口調査の結果による人口をいう。以下同じ。）十五万以上のもの及び特別区は、

条例で人事委員会又は公平委員会を置くものとする。」

¹⁴ 地方公務員法第 7 條第 3 項：「人口十五万未満の市、町、村及び地方公共団体の組合は、条例で公平

委員会を置くものとする。」

效率¹⁵，得考量職員數、行政組織、財政狀況等，而提案經議會同意，與其他公共團體共同設立公平委員會，或是委託其他地方團體之公平委員會行使事務。

人事委員會或公平委員會之設置意旨與人事院相同，其權限為¹⁶：

1. 行政權限：

(1) 政策立案權限

人事評價、給與、勤務條件、研修、福利制度等研究及得向任命權者提出，尚有人事行政相關事務調查、管理、作成統計報告、訂定一般任用標準、選任考試及升任決定等。

(2) 建議權限

針對薪水、研修計畫訂定、人事評價實施、勤務條件措施要求之審查結果、勤務時間等建議。

(3) 執行權限

係指任用考試之實施、職員薪水支付、勞動條件監督事務之實施。

2. 準司法權限：

針對地方公務人員勤務條件措施要求、職員不利益處分等之審查權限及裁決。

¹⁵ 猪野積，地方公務員制度講義，頁 37，第一法規株式会社，2017 年 10 月，第 6 版。

¹⁶ 猪野積，地方公務員制度講義，頁 37-40，第一法規株式会社，2017 年 10 月，第 6 版。

3. 立法權限：

即得制定人事委員會規則。

比較

觀察國家公務員及地方公務員制度皆設計第三方人事機關，希望以中立第三方確保人事行政公平及效率。但是在國家公務員法的概念中，有中央人事機關的概念，由人事院和內閣總理大臣(使用者代表)所組成，而地方公務員法中並沒有中央人事機關概念，而是由各個地方自治團體自行組成人事委員會或公平委員會，或是共同組成運作。

第四章 任用

國家公務員法

任用係指當有特定官職懸缺時而進行補充公務員，除非法律或人事規則有特別規定時，否則主要以採用、升任、降任或轉任之方式進行¹⁷。

採用係指以新任職員方式進行補充懸缺的官職。升任則是以擢升現任職員至較高官職方式進行補充懸缺官職。降任則是與升任方式相反，將原本較高職位之公務員降職以補充

¹⁷ 國家公務員法第 35 條：「官職に欠員を生じた場合においては、その任命権者は、法律又は人事院規

則に別段の定のある場合を除いては、採用、昇任、降任又は転任のいずれか一の方法により、職員

を任命することができる。但し、人事院が特別の必要があると認めて任命の方法を指定した場合は、

この限りではない。」

懸缺。轉任則是在相同職等公務員進行職務調動以補充懸缺¹⁸。

國家公務員之任用主要採成績主義原則，主要是以參加考試的成績、人事評價或其他相關能力證明作為錄用依據¹⁹，並且同樣應遵循國家公務員法第 27 條規定之平等取材原則²⁰。

而在任用國家公務員上設有以下消極要件，以下情況不得擔任國家公務員，如已就職者該就職無效²¹：

1. 受監護宣告之成年人。
2. 受有期徒刑而未完成服刑或有前科者。
3. 於國家機關受免職處分或免職處分後 2 年內者。
4. 人事院之人事官或事務總長等職位有違反本法第 109 至 112 條規定而受有期徒刑者。
5. 日本國憲法施行後主張以暴力破壞依憲法成立政府之政

¹⁸ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 20-21，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

¹⁹ 國家公務員法第 33 條第 1 項：「職員の任用は、この法律の定めるところにより、その者の受験成績、

人事評価又はその他の能力の実証に基づいて行わなければならない。」

²⁰ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 21-22，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

²¹ 日本國家公務員法第 38 條：「第三十八条 次の各号のいずれかに該当する者は、人事院規則の定め

る場合を除くほか、官職に就く能力を有しない。

一 成年被後見人又は被保佐人

二 禁錮以上の刑に処せられ、その執行を終わるまで又は執行を受けることがなくなるまでの者

三 懲戒免職の処分を受け、当該処分の日から二年を経過しない者

四 人事院の人事官又は事務総長の職にあつて、第百九条から第百十二条までに規定する罪を犯し刑

に処せられた者

五 日本国憲法施行の日以後において、日本国憲法又はその下に成立した政府を暴力で破壊すること

を主張する政党その他の団体を結成し、又はこれに加入した者」

黨或團體成員。

任命權係指於官職有懸缺時，得補充該懸缺官職之權限，依國家公務員法第 55 條第 1 項規定，有任命權者為內閣、各大臣（內閣總理及各省大臣）、審計院長、人事院總裁、官內廳長官或因特殊事務、具強力獨立性組織之廳長官²²。

地方公務員法

任用係指當有特定官職懸缺時而進行補充地方公務員，主要以採用、升任、降任或轉任之方式進行²³，其定義和國家公務員相同²⁴。

與國家公務員相仿，同設有消極要件²⁵：

²² 國家公務員法第 55 條第 1 項：「任命權は、法律に別段の定めのある場合を除いては、内閣、各大臣

（内閣総理大臣及び各省大臣をいう。以下同じ。）、会計検査院長及び人事院総裁並びに宮内庁長官

及び各外局の長に属するものとする。これらの機関の長の有する任命権は、その部内の機関に属す

る官職に限られ、内閣の有する任命権は、その直属する機関（内閣府を除く。）に属する官職に限ら

れる。ただし、外局の長（国家行政組織法第七条第五項に規定する実施庁以外の庁にあつては、外

局の幹部職）に対する任命権は、各大臣に属する。」

²³ 地方公務員法第 17 條第 1 項：「職員の仕事に欠員を生じた場合においては、任命権者は、採用、昇任、

降任又は転任のいずれかの方法により、職員を任命することができる。」

²⁴ 猪野積，地方公務員制度講義，頁 54，第一法規株式会社，2017 年 10 月，第 6 版。

²⁵ 地方公務員第 16 條：「次の各号のいずれかに該当する者は、条例で定める場合を除くほか、職員と

なり、又は競争試験若しくは選考を受けることができない。

一 成年被後見人又は被保佐人

二 禁錮以上の刑に処せられ、その執行を終わるまで又はその執行を受けることがなくなるまでの者

三 当該地方公共団体において懲戒免職の処分を受け、当該処分の日から二年を経過しない者

四 人事委員会又は公平委員会の委員の職にあつて、第六十条から第六十三条までに規定する罪を犯

し刑に処せられた者

五 日本国憲法施行の日以後において、日本国憲法又はその下に成立した政府を暴力で破壊すること

1. 受監護宣告之成年人。
2. 受有期徒刑而未完成服刑或有前科者。
3. 於該地方公共團體曾受免職處分或免職處分後 2 年內者。
4. 於擔任人事委員會或公平委員會之委員職位有違反本法第 60 至 63 條規定而受有期徒刑者。
5. 日本國憲法施行後主張以暴力破壞依憲法成立政府之政黨或團體成員。

任命權者主要為地方公共團體首長、議會議長、選舉管理委員會、代表監察委員、教育委員會、人事委員會或公平委員會、警視總監、道府縣警察本部長、消防長、及其他地方公營企業之管理者、特定地方獨立行政法人之理事長²⁶。

比較

針對公務員任用之定義，國家公務員和地方公務員相同，但是在任命權方面，國家公務員主要是為維持國家運作，故賦予國家中央機關之相關首長任命權，而地方公務員乃是為維持地方自治團體運作遂行，故具有任命權者為地方機關之首長。

又在試驗舉行方面，國家公務員係由人事院舉行²⁷，而地方公務員係由各地方之人事委員會或公平委員會獨自舉行或聯合舉行²⁸。

を主張する政党その他の団体を結成し、又はこれに加入した者」

²⁶ 猪野積，地方公務員制度講義，頁 36-37，第一法規株式会社，2017 年 10 月，第 6 版。

²⁷ <http://www.jinji.go.jp/saiyo/syokai/syokai.htm>。

²⁸ <https://www.j-lis.go.jp/spd/exam-guide/shiken-annnai.html>。

國家公務員和地方公務員同設有消極資格，如果具有消極資格之情況者，該任用無效，且兩個制度下都期待國家公務員之人事院、地方公務員之人事委員會或公平委員會具有獨立性以達到拔擢人才、人事管理之公平。

第五章 給與

國家公務員法

給與主要是職務相對之報酬，原則以金錢作為給付方式，職員的給與設定應以官職的職務、責任作為考量²⁹，而給與的內涵應包涵俸給及各種福利，各種福利如扶養、通勤及生活上相關福利，這些福利的提供和俸給不同，主要是要考量現實之經濟需要³⁰。

國家公務員的給與主要是由國會以法律訂定之；如果在給與的調整幅度超過5%以上時，國會及內閣必須要考量人事院之勸告³¹。另外需注意的是，在國家公務員法第28條訂有情勢適應原則，要求給與、勤務時間及其他勤務條件之相關基礎事項，國家應參考社會一般情勢變更而做調整，且人事院應每年至少一次向國會及內閣提出適當俸給表提議³²。

²⁹ 國家公務員法第62條：「職員の給与は、その官職の職務と責任に応じてこれをなす。」

³⁰ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁41，學陽書房，2009年6月，第8次改訂版。

³¹ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁43，學陽書房，2009年6月，第8次改訂版。

³² 國家公務員法第28條：「この法律及び他の法律に基づいて定められる職員の給与、勤務時間その

他勤務条件に関する基礎事項は、国会により社会一般の情勢に適應するように、隨時これを變更す

ることができる。その變更に関しては、人事院においてこれを勸告することを怠つてはなら

國家公務員俸給決定主要是要考量生活費用所需、民間的薪資水準及人事院之其他相關考量³³。生活費所需之計算是由人事院參考國民一般標準的生活費用，並需要每年計算。在民間薪資所得部份，由人事院每年參考企業規模至少 50 人以上，且具有全國性事業規模而在其他分公司人數為 50 以上之企業中隨機選出 11,000 間公司進行調查³⁴。

地方公務員法

在國家公務員給與制度之設計上，主要採取情勢適應原則³⁵、均衡原則³⁶及給與條例主義³⁷，且應與職務責任相對應³⁸。

ない。

○2 人事院は、毎年、少くとも一回、俸給表が適当であるかどうかについて国会及び内閣に同時に

報告しなければならない。給与を決定する諸条件の変化により、俸給表に定める給与を百分の五

以上増減する必要が生じたと認められるときは、人事院は、その報告にあわせて、国会及び内閣

に適当な勧告をしなければならない。」

³³ 國家公務員法第 64 條第 2 項：「俸給表は、生計費、民間における賃金その他人事院の決定する適当

な事情を考慮して定められ、かつ、等級ごとに明確な俸給額の幅を定めていなければならない。」

³⁴ 佐藤達夫，国家公務員制度，頁 44，学陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

³⁵ 地方公務員法第 14 條第 1 項：「地方公共団体は、この法律に基いて定められた給与、勤務時間その

他の勤務条件が社会一般の情勢に適應するように、随時、適当な措置を講じなければならない。」

³⁶ 地方公務員法第 24 條第 2 項：「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。」

³⁷ 地方公務員法第 24 條第 5 項：「職員の給与、勤務時間その他の勤務条件は、条例で定める。」

³⁸ 地方公務員法第 24 條第 1 項：「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。」

情勢變更原則係指要求，人事委員會應參考社會一般情勢變更調整給與、勤務時間及其他勤務條件之相關基礎事項³⁹。均衡原則是指給與部分應考慮民間企業之薪資狀態⁴⁰。給與條例主義則是指勤務條件應由代表地方居民的議會訂定於條例⁴¹。

人事委員會應依均衡原則調查相同條件(工作種類、職務階級、學歷、年齡等)之薪資狀況，應每年至少 1 次向地方自治團體之議會及首長報告目前薪資是否適當，如果認為薪資應有增減時，得於報告中一併提出⁴²。目前給與改定手續如表 1，由人事院提出勸告後，將該資料傳至都道府縣指定都市特別區等之人事委員會，人事委員會審酌後提出方針於議會進行討論，以訂定條例後施行⁴³。

³⁹ 地方公務員法第 14 條第 1 項：「地方公共団体は、この法律に基いて定められた給与、勤務時間その

他の勤務条件が社会一般の情勢に適應するように、随時、適当な措置を講じなければならない。」

⁴⁰ 地方公務員法第 24 條第 2 項：「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。」

⁴¹ 地方公務員法第 24 條第 5 項：「職員の給与、勤務時間その他の勤務条件は、条例で定める。」

⁴² 地方公務員法第 26 條：「人事委員会は、毎年少くとも一回、給料表が適當であるかどうかについて、

地方公共団体の議会及び長に同時に報告するものとする。給与を決定する諸条件の変化により、給

料表に定める給料額を増減することが適當であると認めるときは、あわせて適当な勸告をすること

ができる。」

⁴³ 国家公務員制度改革推進本部労使関係制度検討委員会（第 1 回），参考 1 6 地方公務員制度の概要，

頁 24，<https://www.gyokaku.go.jp/koumuin/kentou/dai1/sankou16.pdf>。

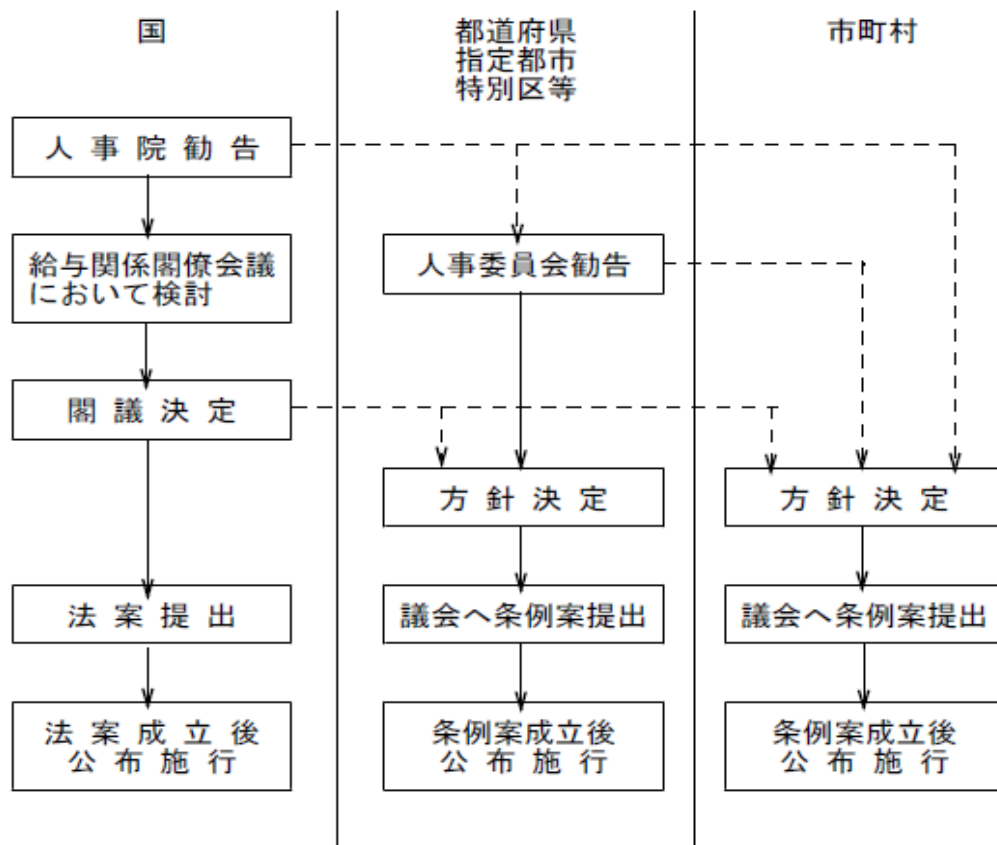


圖 1.給與改定程序⁴⁴

比較

總合國家公務員法和地方公務員法對於給與相關規定，可以發現其採取原則相仿，主要採取情勢變更原則及均衡原則，並且期望公務員之薪資是和其職務責任相對，且應定時檢討目前薪資是否合理。

國家公務員法對於人事院的責任要求較高，於薪資增減超過 5%時，人事院必須提出勸告，但是在地方公務員法裡關於人事委員會對於薪資增減勸告部分為任意規定。

另外因為國會為全體國民代表，故對國家公務員之給與

⁴⁴ 國家公務員制度改革推進本部勞使關係制度檢討委員會（第 1 回），參考 1 6 地方公務員制度の概要，

頁 24，<https://www.gyokaku.go.jp/koumuin/kentou/dai1/sankou16.pdf>。

係以法律規定為原則；而地方自治團體的住民代表為議會，故給與的規定採條例原則，須由議會訂定於條例(地方自治法規)中。

再者對於勸告程序規定，在國家公務員法中訂定較為詳盡，有寫出應由人事院每年參考企業規模至少 50 人以上，且具有全國性事業規模而在其他分公司人數為 50 以上之企業中隨機選出 11,000 間公司進行調查⁴⁵，但是在地方公務員法裡對此部分並沒有特別規定，參照國家公務員制度改革推進本部勞使關係制度檢討委員會（第 1 回）之第 16 參考資料中敘述，地方公務員之薪資條件勸告似會參考人事院提供相關資料作成。

第六章 分限

國家公務員法

分限係指在身分保障前提下，為了維護公務效率，對於公務員身分之不利益變動，主要有降任、免職、休職、降給及失職⁴⁶，但是這些必須依據國家公務員法或人事院規則處理⁴⁷。

如公務員有以下情形時，得對其降任或免職：1. 勤務效

⁴⁵ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 44，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

⁴⁶ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 137，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

⁴⁷ 國家公務員法第 74 條第 2 項：「前項に規定する根本基準の実施につき必要な事項は、この法律に定

めるものを除いては、人事院規則でこれを定める。」

率不佳；2. 因身心障礙致無法遂行職務；3. 不適任；4. 因預算等情況致定員減少或廢止該職位⁴⁸。

休職則是該公務員仍保有該職位，但是暫時不從事該職務，有以下事由而進行休職：1. 因身心障礙而有需要長期休養；2. 因刑事案件被起訴；3. 其他人事院規則之規定⁴⁹。

降給則是依國家公務員法第 75 條第 2 項規定，由人事院規則訂定事由⁵⁰，人事院於平成 21 年(西元 2009 年)訂定「人事院規則 11—10」，其中訂定於以下情況得進行降給：1. 人事評價最下位情況且未改善時。2. 各廳首長指定之 2 名醫師對其診斷身心障礙而無法遂行職務時；3. 對於該職務執行並不適合，且經指導後仍未改善時⁵¹。

⁴⁸ 國家公務員法第 78 條：「第七十八条 職員が、次の各号に掲げる場合のいずれかに該当するときは、

人事院規則の定めるところにより、その意に反して、これを降任し、又は免職することができる。

- 一 人事評価又は勤務の状況を示す事実を照らして、勤務実績がよくない場合
- 二 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
- 三 その他その官職に必要な適格性を欠く場合
- 四 官制若しくは定員の改廃又は予算の減少により廃職又は過員を生じた場合」

⁴⁹ 國家公務員法第 79 條：「職員が、左の各号の一に該当する場合又は人事院規則で定めるその他の場

合においては、その意に反して、これを休職することができる。

- 一 心身の故障のため、長期の休養を要する場合
- 二 刑事事件に関し起訴された場合」

⁵⁰ 國家公務員法第 75 條第 2 項：「職員は、人事院規則の定める事由に該当するときは、降給されるものとする。」

⁵¹ 人事院規則 11—10 第 4 條第 1 款：「第四条 各庁の長（給与法第七条に規定する各庁の長又はそ

の委任を受けた者をいう。以下同じ。）は、職員が降任された場合のほか、次の各号のいずれかに掲

げる事由に該当する場合において、必要があると認めるときは、当該職員を降格するものとする。

この場合において、第二号の規定により職員のうちいずれを降格させるかは、各庁の長が、勤務成

績、勤務年数その他の事実に基づき、公正に判断して定めるものとする。

- 一 次に掲げる事由のいずれかに該当する場合（職員が降任された場合を除く。）

失職則是指國家公務員於任職後發現有國家公務員法第 38 條所定消極資格時，其任職當然無效之情形⁵²。

地方公務員法

分限制度的定義和國家公務員法定義相同，分為降任、免職、休職、降給及失職，其中降任及免職事由和國家公務員法相同，休職部分與國家公務員法之規定也大致相同，但是賦予地方自治團體得於條例中自行訂定相關事由；降給事由部分主要由條例訂定⁵³，賦予各地方自治團體得有決定部分懲戒事由之權限。

失職則是指地方公務員於任職後發現有地方公務員法第 16 條所定之失職事由。

イ 職員の能力評価又は業績評価の人事評価政令第九条第三項(人事評価政令第十四条において準用する場合を含む。)に規定する確認が行われた人事評価政令第六条第一項に規定する全体評語が最下位の段階である場合(次条及び第六条第一項第一号イにおいて「定期評価の全体評語が最下位の段階である場合」という。)その他勤務の状況を示す事実に基づき勤務実績がよくないと認められる場合において、指導その他の人事院が定める措置を行ったにもかかわらず、なお勤務実績がよくない状態が改善されないときであつて、当該職員がその職務の級に分類されている職務を遂行することが困難であると認められるとき。

ロ 各庁の長が指定する医師二名によつて、心身の故障があると診断され、そ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ことが明らかな場合

ハ 職員がその職務の級に分類されている職務を遂行することについての適格性を判断するに足りると認められる事実に基づき、当該適格性を欠くと認められる場合において、指導その他の人事院が定める措置を行ったにもかかわらず、当該適格性を欠く状態がなお改善されないとき。」

⁵² 國家公務員法第 76 條：「職員が第三十八条各号の一に該当するに至つたときは、人事院規則に定める場合を除いては、当然失職する。」

⁵³ 地方公務員法第 27 條第 2 項：「職員は、この法律で定める事由による場合でなければ、その意に反

して、降任され、若しくは免職されず、この法律又は条例で定める事由による場合でなければ、そ

の意に反して、休職されず、又、条例で定める事由による場合でなければ、その意に反して降給さ

れることがない。」

比較

在國家公務員法及地方公務員法的定義相同，整個制度裡只有在降給部分有所不同，依國家公務員法規定由人事院訂定降給事由，而在地方公務員法則是規定由條例訂定。

第七章 懲戒

國家公務員法

懲戒是為了公務關係秩序維持，於公務員違反服務情形時而為之制裁⁵⁴，對公務員為致裁處分時，必須公正⁵⁵。有懲戒權者為任命權者，再者如人事院進行調查後，則亦有懲戒權⁵⁶。

懲戒事由為：(一)違反依國家公務員法、倫理法規定作出之命令；(二)職務義務違反或怠惰情形；(三)行為違反為服務全體國民者之應有行為⁵⁷。

⁵⁴ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 149，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

⁵⁵ 國家公務員法第 74 條第 1 項：「すべて職員の分限、懲戒及び保障については、公正でなければならない。」

⁵⁶ 國家公務員法第 84 條：「懲戒処分は、任命権者が、これを行う。」

2 人事院は、この法律に規定された調査を経て職員を懲戒手続に付することができる。」

⁵⁷ 國家公務員法第 82 條第 1 項：「職員が、次の各号のいずれかに該当する場合には、これに対

し懲戒処分として、免職、停職、減給又は戒告の処分をすることができる。」

一 この法律若しくは國家公務員倫理法又はこれらの法律に基づく命令(國家公務員倫理法第五條第

三項の規定に基づく訓令及び同條第四項の規定に基づく規則を含む。)に違反した場合

二 職務上の義務に違反し、又は職務を怠つた場合

三 国民全体の奉仕者たるにふさわしくない非行のあつた場合」

懲戒種類有以下⁵⁸：

- (一) 免職：針對義務為反之制裁，受處分者之國家公務員身分喪失，且 2 年內不得再任國家公務員，其亦不可領退休金。
- (二) 停職：針對義務違反之制裁，受處分者之國家公務員身分並不喪失，但是停止執行其職務，停止執行職務期間不得領有薪俸；其性質和休職之目的有所不同，休職是要讓公務員好好休息，而停職為處罰之不利益制裁。停職之期間為 1 日以上 1 年以下。
- (三) 減俸：針對義務為反之制裁，受處分者之薪俸減少 1/5 以下，減少期間為 1 年以下。
- (三) 戒告：讓公務員確認其已違反應盡之義務，並期待將來有所改善。

地方公務員法

在定義和種類上和國家公務員相仿。

地方公務員免職處分者，其地方公務員身分喪失，且 2 年內不得再任該地之地方公務員，其亦不可領退休金。

受停職處分者之地方公務員身分並不喪失，但是停止執行其職務，且停止執行職務期間不得領有薪俸。

減俸的數額和期間部份，地方公務員法並未如國家公務

⁵⁸ 佐藤達夫，國家公務員制度，頁 150，學陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

員法直接訂定，又學者認為應有條例保留原則⁵⁹，故其減俸部份應由各地方自治團體以條例訂定。

戒告部分則是和國家公務員相同。

地方公務員之懲戒事由為：(一)違反依地方公務員法第57條之相關法律而訂定之條例、地方自治團體之規則、地方自治團體之機關訂定之規程時；(二)職務義務違反或怠惰情形；(三)行為違反為服務全體居民者之應有行為⁶⁰。

比較

在懲戒之定義部份，國家公務員法和地方公務員法是相同的，在懲戒方式之免職和戒告部分幾乎相同，有不同者乃是停職及減俸處分。

停職處分部分，國家公務法裡有明定停職處分之期間，而地方公務員法裡並未明訂期間，係由地方自治團體之議會訂定於條例中⁶¹。

減俸部份有所不同，國家公務員法直接明文訂定期間和減俸額，而地方公務員法卻沒有直接規定，而是讓各個地方自治團體自行訂定，此乃基於尊重地方自治之情形。

在懲戒事由之相同點是針對：職務義務違反或怠惰情形、行為違反為服務全體國民者之應有行為。在較為細部之事由

⁵⁹ 豬野積，地方公務員制度講義，頁123-124，第一法規株式会社，2017年10月，第6版。

⁶⁰ 豬野積，地方公務員制度講義，頁124，第一法規株式会社，2017年10月，第6版。

⁶¹ 地方公務員法第29條第4項：「職員の懲戒の手續及び効果は、法律に特別の定がある場合を除く外、条例で定めなければならない。」

則有所不同，國家公務員法是針對違反依國家公務員法、倫理法規定作出之命令進行懲戒，而地方公務員法則是針對違反依地方公務員法第 57 條之相關法律而訂定之條例、地方自治團體之規則、地方自治團體之機關訂定之規程時。

第八章 總結

國家公務員法和地方公務員法之設計精神基本上相同，以平等取材、情勢適應原則等作出發，期望設計使公務人員能在其職務上發揮效能，但是兩者之背後政治型態及目的有所不同，致使在一些細節事項上產生差異，本文於表 1 兩者比較作總結和整理。

表 1. 國家公務員法與地方公務員法兩者之背後政治型態及目的有所不同，所產生之差異比較

事 項	國 家 公 務 員	地 方 公 務 員
政 治 型 態	議院內閣制	地方自治之政治體制主要為首長制
目 的	維持整體國家政治運作	地方公共團體行政之民主及效率
人事行政機關	人事院	人事委員會或公平委員會
任 用 方 式	採用、升任、降任或轉任	
	消	
	極	
	1. 受監護宣告之成年人。 2. 受有期徒刑而未完成服刑或有前科者。 3. 於國家機關受免職處分或免職處分後 2 年內者。 4. 人事院之人事官或事務總長等職位有違反本法第	3. 於該地方公共團體曾受免職處分或免職處分後 2 年內者。 4. 於擔任人事委員會或公平

	資格	109 至 112 條規定而受有 期徒刑者。 5. 日本國憲法施行後主張以 暴力破壞依憲法成立政府 之政黨或團體成員。	委員會之委員職位有違反 本法第 60 至 63 條規定而受 有期徒刑者。 5. 日本國憲法施行後主張以 暴力破壞依憲法成立政府 之政黨或團體成員。
	任命權者	內閣、各大臣(內閣總理及各 省大臣)、審計院長、人事院 總裁、官內廳長官或因特殊 事務、具強力獨立性組織之 廳長官 ⁶²	地方公共團體首長、議會議 長、選舉管理委員會、代表監 察委員、教育委員會、人事委 員會或公平委員會、警視總 監、道府縣警察本部長、消防 長、及其他地方公營企業之管 理者、特定地方獨立行政法人 之理事長
	採用 試驗 舉行	人事院舉行 ⁶³	由各地方之人事委員會或公 平委員會獨自舉行或聯合舉 行 ⁶⁴
給與	給付 方式	主要是職務相對之報酬，原則以金錢作為給付方式	
	考量	應以官職的職務、責任作為考量	
	訂定 方式	由國會以法律訂定，應要參 考人事院提出的勸告，如果 在給與的調整幅度超過 5% 以上時，國會及內閣必須要 考量人事院之勸告 ⁶⁵ 。	採取給與條例主義，由代表地 方居民的議會訂定於條例 ⁶⁶ 。

⁶² 國家公務員法第 55 條第 1 項：「任命權は、法律に別段の定めのある場合を除いては、内閣、各大臣（内閣総理大臣及び各省大臣をいう。以下同じ。）、会計検査院長及び人事院総裁並びに宮内庁長官及び各外局の長に属するものとする。これらの機関の長の有する任命権は、その部内の機関に属する官職に限られ、内閣の有する任命権は、その直属する機関（内閣府を除く。）に属する官職に限られる。ただし、外局の長（国家行政組織法第七条第五項に規定する実施庁以外の庁にあつては、外局の幹部職）に対する任命権は、各大臣に属する。」

⁶³ <http://www.jinji.go.jp/saiyo/syokai/syokai.htm>。

⁶⁴ <https://www.j-lis.go.jp/spd/exam-guide/shiken-annai.html>。

⁶⁵ 佐藤達夫，国家公務員制度，頁 43，学陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

⁶⁶ 地方公務員法第 24 條第 5 項：「職員との給与、勤務時間その他の勤務条件は、条例で定

	情勢適應原則之執行	給與、勤務時間及其他勤務條件之相關基礎事項，國家應參考社會一般情勢變更而做調整，且人事院應每年至少一次向國會及內閣提出適當俸給表提議。	參考社會一般情勢變更調整給與、勤務時間及其他勤務條件之相關基礎事項。均衡原則是指給與部分應考慮民間企業之薪資狀態 ⁶⁷ 。
	俸給之決定方式	<p>考量生活費用所需、民間的薪資水準及其他相關考量。生活費所需之計算參考國民一般標準的生活費用，並需要每年計算。</p> <p>在民間薪資所得部份，是由參考企業規模至少 50 人以上，且具有全國性事業規模而在其他分公司人數為 50 以上之企業中隨機選出 11,000 間公司進行調查⁶⁸。</p>	<p>人事委員會應依均衡原則調查相同條件(工作種類、職務階級、學歷、年齡等)之薪資狀況，應每年至少 1 次向地方自治團體之議會及首長報告目前薪資是否適當，如果認為薪資應有增減時，得於報告中一併提出⁶⁹。</p> <p>由人事院提出勸告後，將勸告資料傳至都道府縣指定都市特別區等之人事委員會，經人事委員會審酌後提出方針，最後由議會進行討論訂定條例後施行⁷⁰。</p>
分 限	定義及種類	分限係指在身分保障前提下，為了維護公務效率，對於公務員身分之不利益變動，主要有降任、免職、休職、降給及失職	

める。」

⁶⁷ 地方公務員法第 24 條第 2 項：「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。」

⁶⁸ 佐藤達夫，国家公務員制度，頁 44，学陽書房，2009 年 6 月，第 8 次改訂版。

⁶⁹ 地方公務員法第 26 條：「人事委員会は、毎年少くとも一回、給料表が適当であるかどうかについて、地方公共団体の議会及び長に同時に報告するものとする。給与を決定する諸条件の変化により、給料表に定める給料額を増減することが適当であると認めるときは、あわせて適当な勸告をすることができる。」

⁷⁰ 国家公務員制度改革推進本部労使関係制度検討委員会（第 1 回），参考 1 6 地方公務員制度の概要，頁 24，<https://www.gyokaku.go.jp/koumuin/kentou/dai1/sankou16.pdf>。

	依據	國家公務員法或人事院規則	地方公務員法或條例	
	降任或免職	1. 勤務效率不佳； 2. 因身心障礙致無法遂行職務； 3. 不適任； 4. 因預算等情況致定員減少或廢止該職位		
	休職	1. 因身心障礙而有需要長期休養； 2. 因刑事案件被起訴；		
		3. 其他人事院規則之規定	3. 其他條例規定事由	
	降給	由人事院規則定之	由各地方自治團體以條例訂定之	
	失職	有國家公務員法第 38 條所定之消極資格時	有地方公務員法第 16 條所定之消極資格事由時	
懲 戒	事由	1. 違反依國家公務員法、倫理法規定作出之命令	1. 違反依地方公務員法第 57 條之相關法律而訂定之條例、地方自治團體之規則、地方自治團體之機關訂定之規程時；	
		2. 職務義務違反或怠惰情形；		
		3. 行為違反為服務全體國民者之應有行為	3. 行為違反為服務全體住民者之應有行為	
	免職	受處分者之國家公務員身分喪失，且 2 年內不得再任國家公務員，其亦不可領退休金。	受處分者之地方公務員身分喪失，且 2 年內不得再任該當地之地方公務員，其亦不可領退休金。	
	停職	受處分者之公務員身分並不喪失，但是停止執行其職務，停止執行職務期間不得領有薪俸。		
		停職之期間為 1 日以上 1 年以下。	未於地方公務員法裡明訂期間，而是由條例訂定。	
	減俸	針對義務為反之制裁，受處分者之薪俸減少 1/5 以下，減少期間為 1 年以下	減俸額及期間由條例訂定	
	戒告	讓公務員確認其違反應盡之義務，並期待將來有所改善。		

參、考察主題訪談情形

拜會機關：東京都八王子市市公所人事部門

茲以拜訪八王子市並就平成 29 年人事行政運營狀況，簡述說明，約略可分為六大項：一、職員任免及職員數；二、薪資等狀況；三、勤務時間和其他勤務條件；四、身分保障界限(分限)或懲戒處分情況；五、服務狀況；六、研修或人事評價情形等。

現以該市在平成 29 年 4 月對地方公務員於適用新法後，僅就其對一般行政職人員，目前有關的任免、薪資、考績、福利等項提出說明如下：

◆ 任免

(一)採用試驗(平成 28 年度)

技能勞務職自平成 11 年度就沒再徵用。

表 2. 八王子市技能勞務職

職種	試驗區分	第 1 次 試驗日	應試 人數	第 1 次 合格數	第 2 次 合格數	最 終 合格數
一般 行政 職	行政(大學程度)	平成 28 年 9 月 18 日	936	151	116	92
	都市工學 (土木)(大學程度)		17	7	5	3
	電氣(大學程度)		11	5	3	3
	保育士		35	25	20	17
	營養士		8	5	4	4
	保健師		16	12	10	9
	護理人員		1	0	0	0
	行政(大學程度)		4	2	—	2
	行政(高中程度)		22	3	—	0
	都市工學 (土木)(大學程度)	平成 29 年 1 月 15 日	4	3	2	2
	電氣(大學程度)		4	3	2	2
	護理人員		4	3	2	1
	合計			1062	219	164

(二)昇任試驗(平成 28 年度)

昇任試驗係基於職務上專業能力培養而得最大活用
人力，並使職員有向上而努力工作的動機。

表 3.八王子市以職務能力參加甄試

區分	對象			參加試驗者			合格者			合格率(%)		
	男	女	計	男	女	計	男	女	計	男	女	計
課長補佐	231	26	257	41	6	47	32	6	38	78.0	100.0	80.9
專門幹	10	1	11	3	0	3	0	0	0	0.0	—	0.0
主查職	584	373	957	49	19	68	33	14	47	67.3	73.7	69.1
主任職	32	32	64	27	21	48	27	18	45	100.0	85.7	93.8

(三)降任

因為職員本人生病或是家人需要看護而無法負起
目前責任會發生，目前努力基於「降任希望制度」整
備及適才適所之人事制度，讓職員願意自主提出降任。

降任區分	主查職 - > 主任職
人數	1人

◆ 薪資

以八王子市地方公務員依初任者、或其工作年資、年齡
及學歷等要件分別以下列各表列示出該市地方公務員的薪
資及各項津貼。

一、人事費用狀況

表 4.八王子市人事費

基本住民數	歲出總額 (A)	實質收支	人事費用 (B)	人事費 用比率 (B)/(A)	(參考)27年 度人事費用 比率
562,773人 (29年3月31 日)	1,939億 4,423萬 円	19億 7,668萬 円	276億 1,792萬 円	14.2%	14.3%

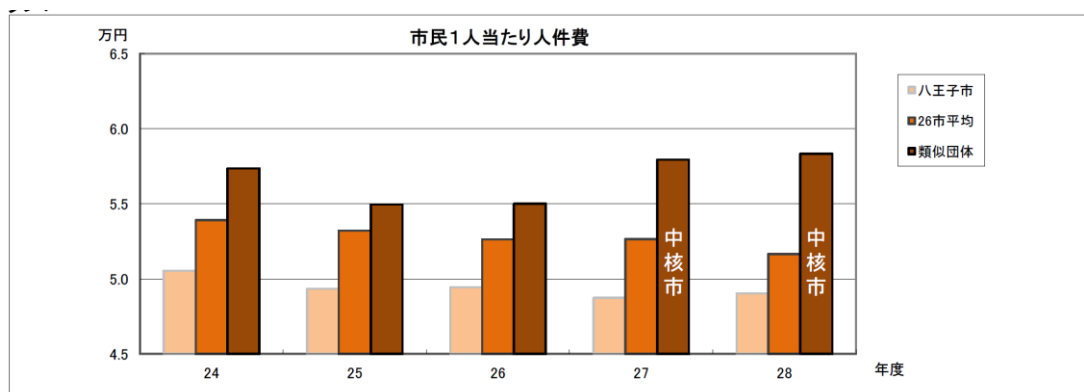


圖 2. 於平均每市民之人事費用比較上，本市的人事費用較東京都 26 市平均及類似自治團體為低

二、職員薪資費用狀況(平成 28 年度)

表 5. 普通會計結算之職員薪資費用狀況

職員數 (A)	薪資費用				人均工資支出	
	薪資	職員津貼	年終、勤勉津貼	小計(B)	(B)/(A)	(參考)都
2,583 人 (29 年 3 月 31 日)	105 億 8,027 万円	33 億 1,531 万円	46 億 1,109 万円	185 億 666 万円	618 万円	752 万円

三、平均每月薪資、津貼、年齡狀況(平成 29 年 4 月 1 日)

表 6. 八王子市薪資結構

區分	一般行政職			技能勞務職		
	平均月薪資	平均月津貼	平均年齡	平均月薪資	平均月津貼	平均年齡
八王子市	324,198 円	392,719 円	42.4 歲	346,945 円	410,925 円	52.3 歲
東京都	314,841 円	445,081 円	41.5 歲	293,011 円	395,511 円	49.3 歲

註：薪資包括基本工資，每月定期支付津貼，地區津貼，住宿津貼，管理津貼（包括根據實際結果支付的特殊工作津貼，加班工資津貼則未計入）

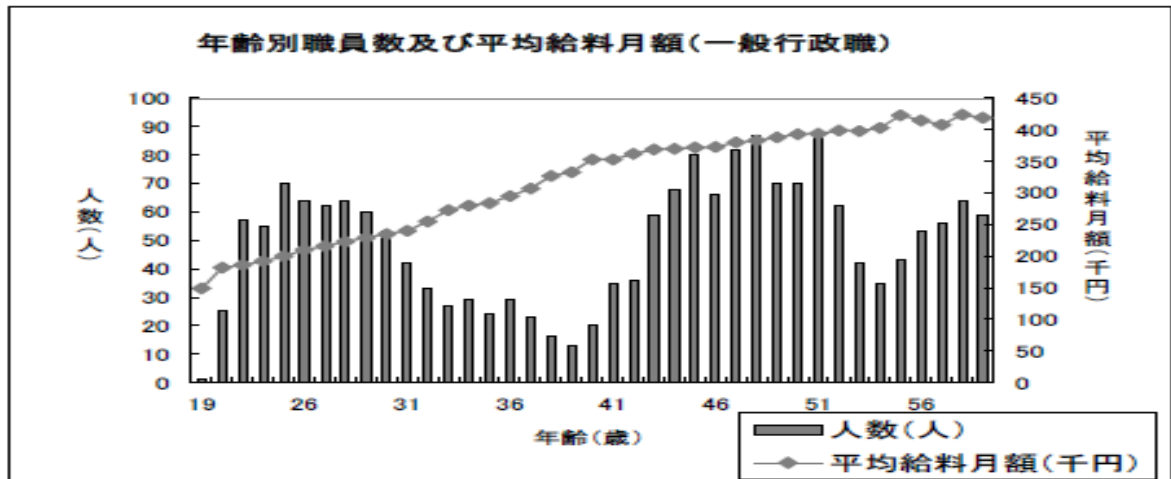


圖 3 一般行政職平均薪資圖

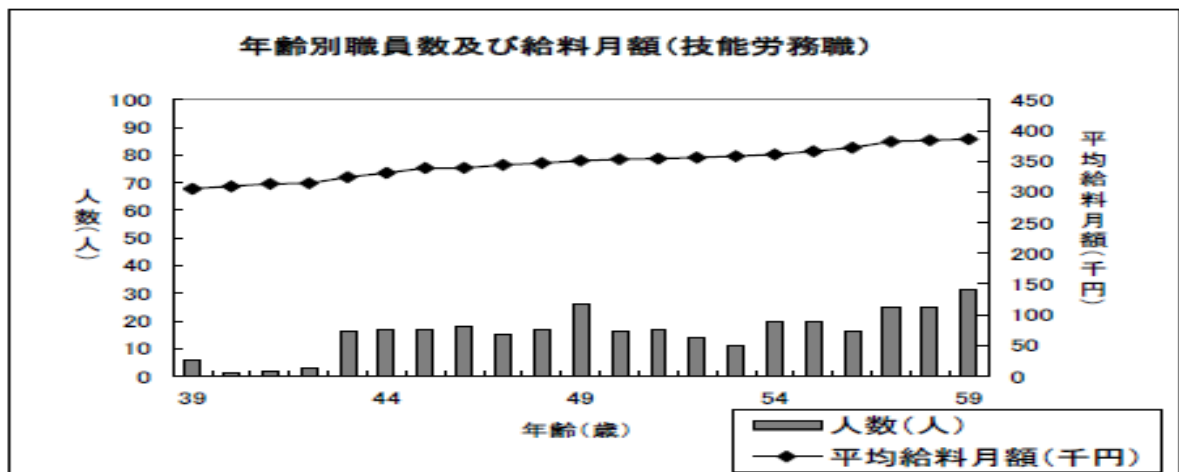


圖 3-1 一般行政職平均薪資圖

四、拉式指數推移

地區	25 年度	25 年度 (參考值)	26 年度	27 年度	28 年度	29 年度
八王子市	107.8	99.6	96.7	97.8	98.4	98.7
26 市平均	109.4	101.1	100.6	100.0	100.3	100.3
東京都	111.1	102.7	102.5	100.5	101.6	101.6

註：平成 25 年度，國家公務員實施減薪措施（平均減少 7.8%），平成 25 年度（參考值）是國家公務員沒有減薪措施的參考值。

五、初任薪資(平成 29 年 4 月 1 日)

表 7. 初任薪資表並未包含支付津貼，地區津貼，住房補貼，通勤津貼等

	八王子市	東京都	國
大學畢業	182,700 円	182,700 円	綜合職 182,700 円
			一般職 178,200 円
高中畢業	144,600 円	144,600 円	146,100 円

六、年資、學歷別之平均薪資狀況(平成 29 年 4 月 1 日)

表 8. 八王子市依年資、學歷之平均薪資

		年資 10 年	年資 20 年	年資 25 年	年資 30 年
一般 行政職	大學畢業	265,771 円	375,949 円	379,728 円	405,579 円
	短期大學畢業	—	352,850 円	355,900 円	364,100 円
	高中畢業	—	—	367,420 円	378,100 円
技術 勞務職	全學歷	—	—	323,707 円	348,165 円

七、年終・勤勉津貼之支付比(以月數計算)(平成 29 年 4 月)

	八王子市		東京都		國	
	年終	勤勉	年終	勤勉	期末	勤勉
6 月期	1.225 月 (0.65 月)	0.90 月 (0.425 月)	1.225 月 (0.65 月)	0.90 月 (0.425 月)	1.225 月 (0.65 月)	0.85 月 (0.40 月)
12 月期	1.375 月 (0.80 月)	0.90 月 (0.425 月)	1.375 月 (0.80 月)	0.90 月 (0.425 月)	1.375 月 (0.80 月)	0.85 月 (0.40 月)
小計	4.40 月 (2.30 月)		4.40 月 (2.30 月)		4.30 月 (2.25 月)	

註：括號內為再任用職員之支付比

註：國・都・市職制上之段階、級等之加計方式已計入

註：為平成 29 年勸告前之月數

八、退休津貼狀況(平成 29 年 4 月 1 日)

平成 28 年度退休部分，八王子市之平均給付額於普通退休為 682 萬日圓(平均年資為 10 年 7 月)，屆齡退休者為 2,281 萬日圓。

表 9. 八王子市退休津貼

		八王子市		東京都		國	
		普通	屆齡等	普通	屆齡等	普通	屆齡等
支給率	年資 20 年	23.5 月份	23.5 月份	23.5 月份	23.5 月份	20.445 月份	25.55625 月份
	年資 25 年	31.5	31.5	31.5	31.5	29.145	34.5825
	年資 35 年	45.0	45.0	45.0	45.0	41.325	49.59
	最高	45.0	45.0	45.0	45.0	49.59	49.59
加計措施		於屆齡前提早退休措施(2-20%加計)				於屆齡前提早退休措施(2-45%加計)	

九、其他津貼狀況(平成 29 年 4 月 1 日)

表 10. 八王子市其他津貼

		八王子市	東京都	國
撫養津貼	配偶	10,000 円 (課長職：8,000 円)	10,000 円 (課長職：8,000 円)	10,000 円
	撫養	1. 子女：7,700 円 2. 無配偶者之子女： 10,000 円 3. 父母等：6,000 円	1. 子女：7,700 円 2. 無配偶者之子女： 10,000 円 3. 父母等：6,000 円	1. 子女：8,000 円 2. 無配偶者之子女： 10,000 円 3. 父母等：6,500 円
	於有 16-22	1. 子女：4,000 円	1. 子女：4,000 円	每人：5000 円

	歲子女時加計	2. 無配偶者之子女 1,700 円	2. 無配偶者之子女 1,700 円	
區域津貼	支付比率	薪資、扶養津貼、管理職津貼合計之 15%	薪資、扶養津貼、管理職津貼合計之 20%~0%	薪資、扶養津貼、管理職津貼合計之 20%~0%
	平均支付額	50,066 円	66,888 円	—
住居津貼	戶主等	15,000 円 (非管理職、年終年齡未滿 35 歲且每月支付 15,000 円以上租金之職員)	15,000 円 (非管理職、年終年齡未滿 35 歲且每月支付 15,000 円以上租金之職員)	給付最高額度為 27,000 円 (租屋者)
通勤津貼	交通設施 電車、巴士	支出之交通費 (最高給付額度為 55,000 円)	支出之交通費 (最高給付額度為 55,000 円)	支出之交通費 (最高給付額度為 55,000 円)
	交通工具 汽車、自行車	以每月之通勤距離作為給付 2,600~15,000 円	以每月之通勤距離作為給付 2,600~15,000 円	以每月之通勤距離作為給付 2,000~31,600 円

表 11. 八王子市加班津貼

		28 年度實際情況	27 年度實際情況
加班津貼	支付總額	9 億 7,329 万円	10 億 1,311 万円
	每人每月平均支付金額	25,506 円	26,317 円

表 12. 八王子市特殊勤務津貼

(※特殊勤務津貼為從事特別危險、不愉快、不健康、困難勤務時所給付之津貼)

		28 年度實績	27 年度實績
特殊勤務津貼	種類	3 種	3 種
	項目	11 項	11 項
	領有特殊勤務津貼之職員比	11.8%	12.5%
	平均每個職員之每月支付額	6,459 円	6,439 円

十、特別職報酬等狀況(平成 29 年 4 月 1 日)

表 13. 八王子市特別職報酬

	月 薪	年 終 獎 金		月 薪	期 末 獎 金
市長	1,110,000 円	6 個月：2.125 個月 12 個月：2.275 個 月 小計：4.4 個月	議長	750,000 円	6 個月：2.125 個月 12 個月：2.275 個月 小計：4.4 個月
			副議長	680,000 円	
副市長	940,000 円		議員	610,000 円	

考績

(一) 研修

依據地方公務員法第 39 條規定，訂定「人材育成計畫」，計畫性進行職員養成。

平成 28 年度研修實際情形載於表 14、15。

表 14 八王子市研修情形

研 修 種 類		參與研修 人 數	備 註
市企劃研修(祥 下情形載於下 表)	集合研修	3519 人	市獨自規劃、實施 的研修
	國、自治團體 等派遣研修	5 人	
研修所言修		1416 人	派遣至東京都市町 職研修所進行研修
各部門研修		335	培訓以獲得每個主 管部門業務所需知 識

表 15 八王子市研修情形

	研修名稱	次數	參與人數
本 研 修	新任用職員	1 次	109 人
	新任用職員後續(半年後)	3 次	226 人
	管理職	10 次	294 人
	課長輔佐職	3 次	161 人
	升任人員	3 次	128 人
	技能勞務職	1 次	54 人
	再任用職員	1 次	55 人
	公務倫理	12 次	383 人
	基礎事務	4 次	204 人
	文書事務能力增進	5 次	243 人
	小計	43 次	1857 人
遣	國・東京都等	—	5 人
	小計	—	5 人
已 啟 發	自主研究團體協助	—	46 人
	通信教育講座協助	—	105 人
	大學院入學協助	—	2 人
	資格取得協助	—	1 人
	小計	—	173 人
別 研 修	新人訓練支援	3 次	222 人
	溝通	3 次	81 人
	實務能力增進	7 次	188 人
	政策形成・政策法務	9 次	185 人
	職涯規劃	9 次	236 人
	臨時員工特殊培訓	2 次	175 人
	市政試行調查・研究研修	102 次	171 人
	其他	4 次	209 人
小計	139 次	1467 人	
援	育嬰假等復職	1 次	22 人
	小計	1 次	22 人
			合計 183 次 3524 人

(二)人事評價

職員之人事評價係依據地方公務員法第 23 條~第 23 條之 3 規定為基礎，每年實施 1 次。

表 16 職員之人事評價

職 別	評 價 方 法		評 價 期 間
	業 績 評 價	能 力 評 價	
管理職	○	○	4 月~翌年 3 月
一般職	行政職	○	
	技能勞務職	○	

◆ 福利或利益保護狀況

一、福利

(一) 八王子市職員互助會

依據地方公務員法第 42 條的規定之員工的福利制度，設立職員互助協會，以職員之會費和該市之交付金為營運，促進員工健康和其他福利相關事業。

市政府作為雇主實施支付交付金作為補貼，不包括在補貼中之項目始以會員費支付。

自平成 18 年開始，依據“八王子市僱員互助協會條例”第 4 條規定，補助金額不得超過會員費，於平成 24 年以後會費為 80%。

表 17. 平成 29 年 4 月 1 日之互助會狀況

(註：會員數或雇主支出額為平成 29 年預估值)

名 稱	對 象 職 員	會 員 數	雇 主 交 付 金 支 付 額
八王子市職員互助會	市長部局、教育委員會、行政委員會或派遣職員	3,224 人	2,661 万円 平均每人 8,254 円

表 18. 平成 28 年之互助金業務

市 交 付 金	會 員 會 費	公 費 負 擔 率
2,385 万 3 千 円	3,322 万 7 千 円	會費之 71%
交付金之標的	福利業務	健康管理協助 生命支持業務
獨自業務	給付業務	結婚祝賀金、生產祝賀金、 休憩支援、弔慰金、災害救 助、入學祝賀金等

(二) 利益保護

(公務災害)

表 19. 平成 27、28 年度之公務災害等

災 害 別	28 年度	27 年度
公務災害	18 件	19 件
通勤災害	4 件	8 件

(二) 勤務條件相關措施之要求、不利益處分相關審查請求

職員得向公平委員會要求勤務條件相關之適當措施、受懲戒者得請求對其所受不利益進行審查。

公平委員會具有獨立性，得對職員提出之相關請求、處分審查申請進行審查而提出適當勸告。

表 20. 平成 28 年度之勤務條件相關措施要求或不利益處分相關之審查請求

請 求 別	件 數
勤務條件相關措施之要求	0 件
關於不利益處分之審查請求	0 件

拜會機關：千葉縣政府人事部門

◎千葉縣之人事評價制度（總務部總務課）

一、概要

規定人事評估是“在掌握職員履行職責和履行職責後所表現出的能力後，評估其績效結果”且依照地方公務員法自 2016 年度起執行實施的義務。

二、目的

通過人事評估體系，我們的目標是培養更高能力的人力資源，提高整個組織的士氣，以及提高公共服務效率，並改善居民的服務。

三、對象，評估者

以一般事務的全體職員為對象，由上司(第 1 次評估者及第 2 次評估者)進行 2 階段性的評估。

對象職員	第 1 次評估者 (直屬上司)	第 2 次評估者 (所屬長官等)
班長	副課長	課長

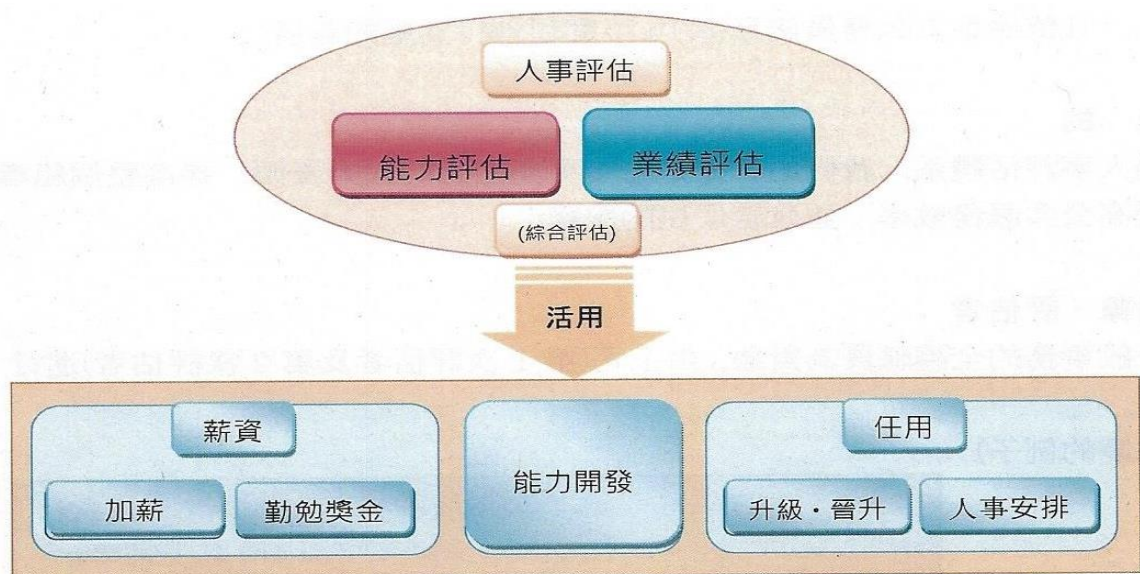
(本縣廳的例子)

四、評估方法

執行能力評估和績效評估並根據每項結果進行綜合評估。

(1)能力評估

在履行職責的過程中，根據職位證明所需能力發揮程度的分數，並根據分數執行 5 個等級的考績的 'A' - 'D'。標準是 B。



(2) 業績評估

根據預先確定的業務目標予以計分，並根據分數執行 5 個等級的考績的「A」-「D」。標準是 B。

(3) 總體評估

根據能力評估和績效評估的結果，在部門/所屬單位進行相對性評估((特優卜優秀，良好，需要努力，需要相當努力)。標準是「良好」。

五、評估流程

從每年的 4 月 1 日到隔年的 3 月 31 日作為評估期間，在年度初，年度中期，年度末，上司和職員進行面談，並執行評估。

六、有效利用人事的評估結果

(1) 基本理念

根據“地方公務員法”人事評估的結果將被用作人事管理的基礎，如任用和薪資等。

(2)有效利用狀況

①反應在薪資・勤勉獎金

評估結果反映在下一財政年度4月的加薪和下一財政年度的6月和12月的勤勉獎金。

②能力發展

利用職員和評估員之間的面談過程，“職員根據自己的能力創建並執行技能發展計劃，回顧成果，詳看優勢和劣勢，並將其用於未來的能力開發”，是實現能力發展循環的機制。

③任用

基於人事能力評估的結果，實施升級・晉升，人事安排等任用。

◎千葉縣之流駐(源遣等)

一、將千葉縣職員派遣至國(中央政府)等地研修

我們深遣了職員到國(中央政府)等地研修，通過讓職員體驗與千葉縣不同的廣域和專業工作，培養具有多方面觀點，專業知識的職員。

【派遣至國(中央政府)等地研修】 (平成30(2018)年4月)

區分	團體數	職員數
國(中央政府)	7	12
都道府縣	1	1
市鎮村	2	2
民間等	2	2
計	8	18

二、將千葉縣職員派遣至市鎮村等地

促進市鎮村等地的行政處理的精簡與合理化，有計劃並有效利用地方行政當局的職員，並以有效提高彼此的政策能力的角度來實施。

【派遣至市鎮村等地】

(平成30(2018)年4月)

區	分	團體數	職員數
地方公共團體 ※依據自治法予以派遣	市鎮村	27	41
	部分行政公會等	12	56
計		39	97

三、將千葉縣職員派遣至公益法人等地

根據「公益法人等一般職位地方公務員派遣等的相關法律」的宗旨，從促進地方政策的必要性著手實施。

【派遣至公益法人等地區】

(平成30(2018)年4月)

區	分	團體數	職員數
公益法人等 ※依據派遣法予以派遣	公社等 ※現職派遣	28	95
	第三部門 ※退職派遣	2	5
計		30	100

四、將千葉縣職員派遣至災害市鎮

由於大規模災害，我們派遣職員至重建工作緊急任務的組織予以支援，基本上期間以1年為原則。

【派遣至災害市鎮】

(平成30(2018)年4月)

區	分	團體數	職員數
都道府縣		4	14
市鎮村		1	1
計		5	15

◎千葉縣之人事變動

一、概要

在千葉縣，基本是在4月1日實施職員的調度及升任、升遷等人事變動。

如果在財政年度中出現緊急業務及新業務時，必要時，會通過組織支持系統，並根據需要進行必要的更改來靈活地做出對應。

(4月1日人事變動的基本時間表)

時期	內容
1 1月	向職員公布・周知人事異動的想法計畫
1 1月中旬	調查會有人事變動之職員的意向
1 2月～3月上旬	檢討作業
3月中旬	變更內部指示 (非管理職位)
3月下旬	變更內部指示 (管理職位)
4月1日	發布人事變動

二、人事變動的概念

根據以下項目，實施適材適所進行人事變動。

- 1、確實推展縣域綜合計畫
- 2、確保業務的連接性
- 3、促進積極的人事交流
 - (1)年輕職員的輪班工作
 - (2)本廳和駐外機構的交流
 - (3)技術職員的交流

(4)和其它團體的人事交流。靈活運用縣廳內公開招募體制

4、擴大女性職員的職務範圍

5、培育專家

6、安排工作人員重新任用，充分利用其知識和經驗

三、起用有職銜的職員(等同係長以上的職位)

根據人事評估結果，重視職員的能力及實際成績，權衡動機和能力，不分男女性別予以任用。

為了提高女性職員更能活躍於職場，我們正在積極地任命女性職員擔任管理和職銜的職位，並努力擴大招聘範圍。

四、重新編排的基準

重新編排的基準，原則上年數如下。

- | | |
|---------------|----------|
| 1、有職銜的職員(管理職) | 工作 2-3 年 |
| (等同班長。係長職位) | 工作 3-4 年 |
| 2、一般職員 | 工作 4-5 年 |
| 3、源遣職員 | 派遣 2-3 年 |

拜會機關：東京都目黑區公所人事部門

目黑區

基本資料：14.67km²

人口：275,278 人

預算：926 億日圓

職員數：2,022 人

廳地址：目黑區上目黑 2-19-15

一、概要

目黑區是東京都中心，交通便利，也有豐富的綠地，也有豐富的歷史觀光資源，如目黑不動尊、舊前侯爵邸，更有代表流行的黑和由之丘等，具有多樣性的風貌。

目黑區的行政目標是：「人們嚮往居住的地方、人民嚮往繼續居住的地方」，為了達成這樣的目標，有以下的重要行政措施：「安全・安心的町」、「養育子女之足夠支援及教育協助」、「充足福利及健康推廣」、「環境和諧及永續經營」。在目黑區的年長及年幼者極受到保護，並建立保護網。櫻花為重要觀光資源受到重視及保護，並為其建立基金作為保護運作使用。

目黑區提供友善、舒適的居住環境，在每年的居留意願調查中，都有 95%願意在此繼續居住。今後目黑區之各里共同合作建立安全居住環境。

二、黑目區公務人員任職後政府機關給予各項條件之情形

勤務條件

初任薪水(平成 30 年 4 月 1 日預計)

區 別	初 任 薪 水
I 類	約 220,400 日圓
III 類 錄用身障人員	約 176,500 日圓
經驗者 1 級職	約 250,400 日圓
經驗者 2 級職(主任 I)	約 299,300 日圓
經驗者 2 級職(主任 II)	約 348,400 日圓

註：這個初任薪水表包含地區津貼，如各區條例修改，則適用修改後之規定。

註：具有工作經驗者，有一定的加計方式，這各初任薪水表包含條例訂定之扶養津貼、住居津貼、通勤津貼、年終獎金及勤勉津貼。

如果條例之相關規定有所變更時，依變更後之規定。

勤務時間

每周 38 小時 45 分，原則星期六、日及國定假日休假。

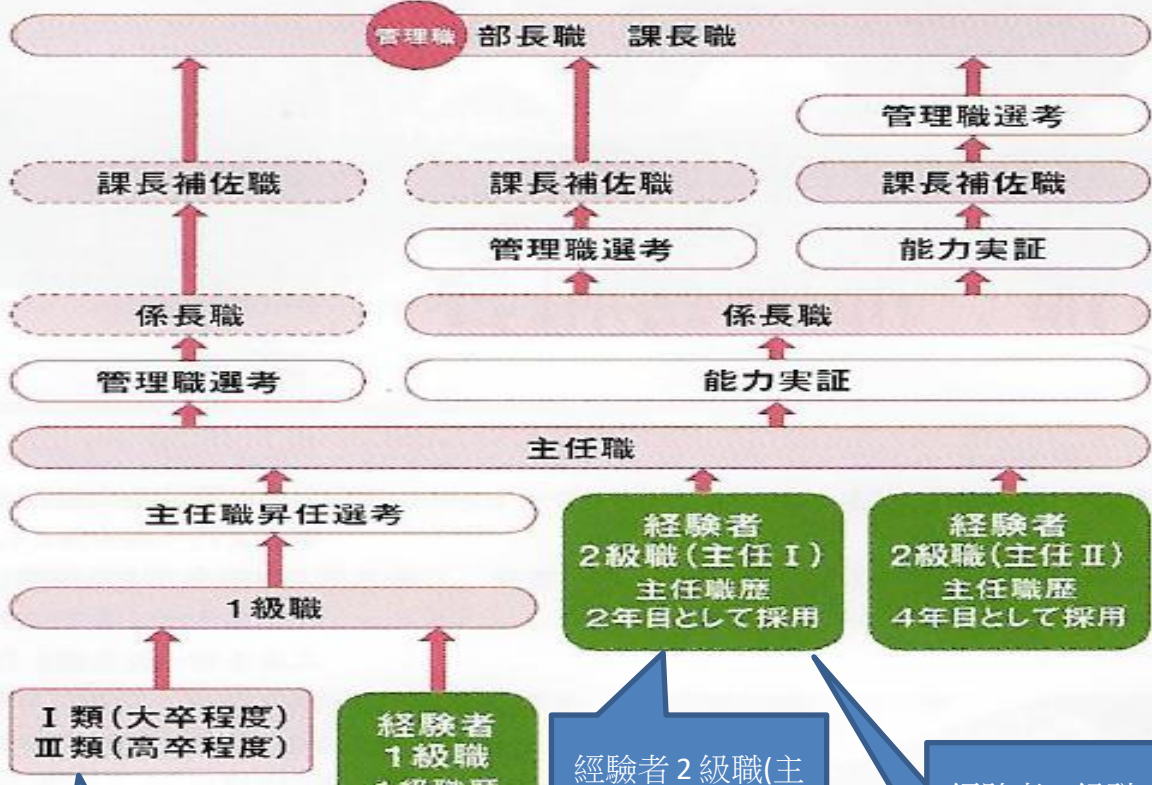
帶薪休假

原則 1 年有 20 天之帶薪休假。此外有夏季休假、婚喪假、產假、育嬰留職停薪，讓職員得以安心工作之制度。

公平升任制度(升遷)

升遷制度非依職員之學歷，而是依工作能力。任用一段時間後，有各階段的升官考試，也就是提供平等升官機會。

昇任制度 (平成30年4月1日予定)

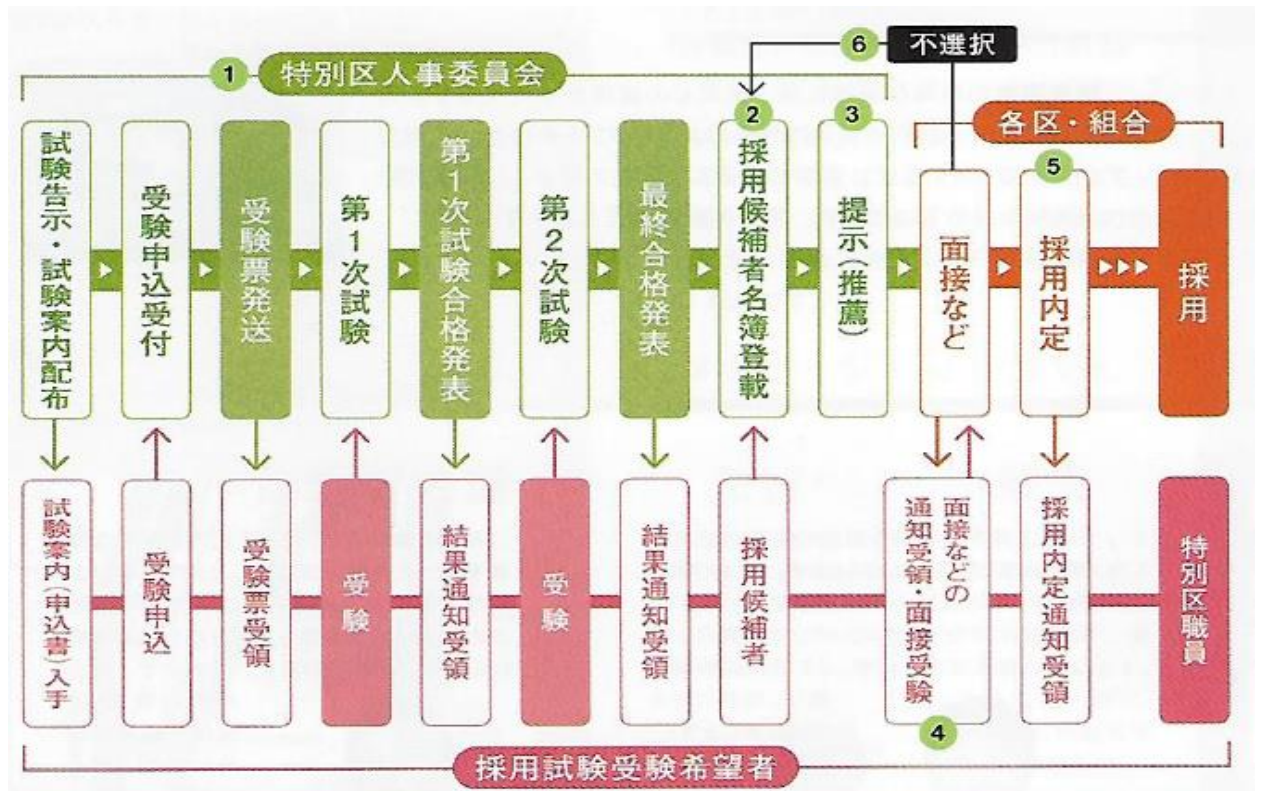


I類(大學學歷)
II類(高中學歷)

経験者 1級職
1級職歴
3年目として採用

経験者 2級職(主任 I)
主任職歴
2年目として採用

経験者 2級職(主任 II)
主任職歴
4年目として採用



1. 各區・組合勤務之職員任用試験由特別區人事委員會負責進行。
2. 最後合格者依名次載於採用候補名簿。
3. 參考試驗者之工作單位意向。
4. 各區・組合聯絡候補者參加面試
5. 各區・組合依據面試結果決定錄取候補者。
6. 如果於各區・組合之面試後未錄取，將確認是否還有職缺以進行候補作業。但是也有可能最終還是未錄取。

福利制度

職員的福利制度係為了讓職員得以安心工作，還有具有經濟及文化之充實生活。

東京都職員互助會

特別區和東京都職員依法組成互助會，如果生病、傷害，得申請保險給付。退休後尚有退休年金制度等。

特別區職員互助會

為了特別區職員相互協助及福利保障之目的而社政，為23區之共同設置，進行生活規劃事業及保險保障。

各區・組合之福利制度

各區・組合各自處理福利事務。有各種給付、借款之支援制度外，甚至還設置餐廳。還有設立各種運動社團，讓職員得以互相交流。

研修制度

各區・組合之研修

各區・組合依其工作性質而對其新人進行相對應訓練，還有各種諸多研修訓練。

共同研修

特別區設置特別區職員研修所，專門為了特別區職員之養成、能力開發、提升工作企圖心而共同實施研修。

研修體系如下圖。

共同研修体系(平成28年度から平成30年度まで)



Ps. 轉入(同和問題)→歧視問題

ステップアップ研修

Ps. →能力提升研修

Ps. **組織マネジメント** →組織管理

試験実施状況

平成29年度 I 類採用試験

採用区分	試験区分	受験者数(人)	最終合格者数(人)	倍率(倍)	
I 類	一般方式	事務	12,683	2,176	5.8
		土木造園(土木)	322	134	2.4
		土木造園(造園)	103	25	4.1
		建築	173	113	1.5
		機械	110	52	2.1
		電気	135	73	1.8
		福祉	394	202	2.0
		心理	190	67	2.8
		衛生監視(衛生)	177	65	2.7
		衛生監視(化学)	56	6	9.3
		保健師	375	128	2.9
		新方式	土木造園(土木)	113	23
		建築	102	31	3.3

平成29年度 III 類・経験者採用試験(選考)

採用区分	試験区分	受験者数(人)	最終合格者数(人)	倍率(倍)		
III 類	事務	3,476	403	8.6		
	身体障害者を対象とする採用選考(事務)※1	63	32	2.0		
	経験者※2	2 級職	事務	960	202	4.8
			土木造園(土木)	25	15	1.7
			建築	23	14	1.6
			福祉	16	12	1.3
			事務	652	57	11.4
		3 級職(主任主事I)	土木造園(土木)	18	9	2.0
			建築	30	16	1.9
			福祉	16	9	1.8
			3 級職(若手主事)	事務	427	15

肆、結語-考察心得與建議事項

日本與我國同為單一國家，有關地方自治係由日本國憲法第九十二條來保障，並於第九十四條賦予地方政府在法律範圍內有立法權，其名稱為條例。惟與我國不同的是我國將公務員之選任、考績及撫卹等人事權明文規定於憲法增修條文第6條（憲法本文第83條以下），由考試院執掌，並另於法律層次於行政院下設人事行政總處掌理行政院所屬機關之人事權之執行。地方自治團體在理論上是應相對於整體中央政府之（憲）法律概念（此見憲法本文第十章），然我國卻以陳舊概念，將其置於行政院下，主要在內政部所屬執掌事務（民政司）。因此地方自治團體之人事執行權亦歸屬人事總處。綜言之，我國有關人事權在考選、銓敘法制、退撫及保障訓練均屬考試院，而行政院所屬機關（含地方自治團體）之人事執行權屬人事行政總處管轄。

相對上述我國人事權政策、法制及執行的中央集權化，日本雖為單一國家，且自治權依日本國憲法由中央國會立法保障。然日本國會顧及歷史傳統與自治權保障完整性，立法制定地方自治法及地方公務員法將人事權歸給地方自治團體。

從上述文獻研究及到日本考察心得可以得知，日本地方團體雖有不同層級，如都道府縣市町村之分，然各級政府均有獨立完整人事權（不包含退休基金管轄）。這次參訪著重於地方自治團體的人事權行使的考察。如東京都所屬的目黑區、八王子市及千葉縣人事法制與管理。雖然地方人事權法制大都參照人事院依據國家公務員法所為的行政命令與措施，但執行面却能依地方自治實際需求彈性行使人事權，例如各自治團體人事權主管機關並不相同，東京都及千葉縣自設人事委員會，相對於此的是東京都所屬二十三區則聯合設立單一人事委員會，此種因地制宜的人事主管機關的設立，處處可見於各該自治團體人事權行使上，又如公務員薪俸規定當然屬人事權不可分的一部分，所以也由各地方政府自訂，雖差距不大（本俸），然各地卻不相同，以千葉縣為例，剛錄取最高級公務員（等同我國高考三等）之本俸（約二十萬日幣）與東京都目黑區（約二十二萬日幣）就有所差距。當然公務員薪俸取決於地方自治財源，以我國目前財政收支劃分法偏中央而輕地方的情形，實難符合憲法中央與地方均權之要求，也看出自治權核心之財政與人事權的不可分之處。

從本報告中之文獻研究與日本實地參訪中雖因憲法規

定及國情不同，無法完全如日本制定地方公務員法將人事權完整賦予地方，然從憲法均權的法理、自治權受憲法保障之精神及我國憲政實務已成立六直轄市及縣市政府之實際需求（如不久前在本院與行政院合作下，將十餘年來縣市政府科長及局處副首長職等調整案）觀察，實有必要對地方自治團體人事權在法規及執行層面加以鬆綁。就人事權鬆綁部分，因我國憲法增修條文第八條、本文第八章及第十章（特別是第108條第一項第十一款）之規定將人事權歸屬中央，因此必須透過立法方式來授權地方自治團體，此如日本國會制定地方公務員法。然我國公務員相關法規在形式上已臻至完整，惟作為人事權政策、立法及執行基本規範的公務人員基準法仍處於草案階段，因此鬆綁關鍵應在於該基準法的制定與授權，也就是依公務人員基準法授權制定地方公務員人事權立法及執行之框架法。在此框架法範圍內，使地方自治團體擁有較現在更為完整的人事權，使其能因地制宜架構自己的人事自治權立法及執行權。至於授權內容可以從以往實務經驗、外國立法例，如日本，及學理出發，來架構授權框架法之內容。就考選部分如地方特考部分可授權地方辦理，就考績部分使其能依各地特質來為評定等，均可以是該框架法之授權

內容。惟細節部分仍須考試院及行政院人事行政總處進一步規劃。

綜上所述，我國過去基於單一國家傳統思考模式—惟從憲法本文規定觀察，我國並非純粹單一國家法制—，幾乎所有立法權，且鉅細靡遺地均屬中央權限，使得被戲謔為「從台北看台灣」，經常使得法規規定與各地實際狀況與需求有相當的差異，此不僅無法達成立法目的，更是造成民怨。更因為許多中央法制防弊多於興利，使得地方就其實際狀況的執行與解決常受困於僵化的中央法規。準此，如能從國家運作骨幹的公務人員規範開始，使地方能因地制宜的行使人事權，中央僅在框架法下為合法性監督，縱使違法，我國業已建立完整公務員救濟法制可以因應，對我國未來國家整體及各地方政府有效率運用公領域人力資源應有所助益！

初步可行的地方人事鬆綁，具體建議如下：

- 一、直轄市及縣市設立獨立人事委員會，現行人事處作為隸屬之執行機關。
- 二、現行地方特考雖無法立即由地方辦理，可將考試分為二試，第一試兩倍錄取後，再由地方人事委員會進行二試錄取。

- 三、考績、銓敘等事務，在法律上宜僅原則規定考績區分等級，至於實際要件應有地方依其需求，因地制宜具體規定，畢竟台北市公行政任務絕對與屏東縣有所不同。
- 四、公務人員保障部分仍維持不變，至於公務人員訓練亦可如同考選在地方公務人員錄取後，分為中央之集中訓練及第二階段因地制宜由直轄、縣(市)政府來辦理。事實上已有幾個直轄市亦長期辦理公務人員之訓練，如臺北市(臺北市政府公務人員訓練處)、新北市(新北市政府公務人員訓練班)，其他直轄市及縣(市)政府也都有經常性的訓練開班。準此。只要制度上加予精確區分，由中央執行或地方因地制宜的公務人員訓練課程，應該即可達成公務人員訓練部分由地方來執行，以符實際地方之需要。
- 五、薪俸部分須於財政收支劃分法鬆綁後，才能有所改革。
- 六、退撫基金部分與日本相較規模仍小，故維持現狀。

參考資料

參考文獻

壹、書籍、期刊、論文、政府出版品

地方公務員制度の概要

井田 敦彦，2013。地方公務員制度(調査と情報，第 777 號)

国家公務員(一般職)と地方公務員比較表

国家公務員制度と地方公務員制度の異同

日本人事院，2009。国家公務員制度の概要〈平成 20 年版〉

日本人事院，2009。地方公務員制度の概要〈平成 20 年版〉

千葉縣的人事制度和運用，2018。

貳、網站

日本人事院網站，<http://www.jinji.go.jp/top.htm>

日本內閣官房網站，<http://www.cas.go.jp/>

日本東京都人事委員會網站，

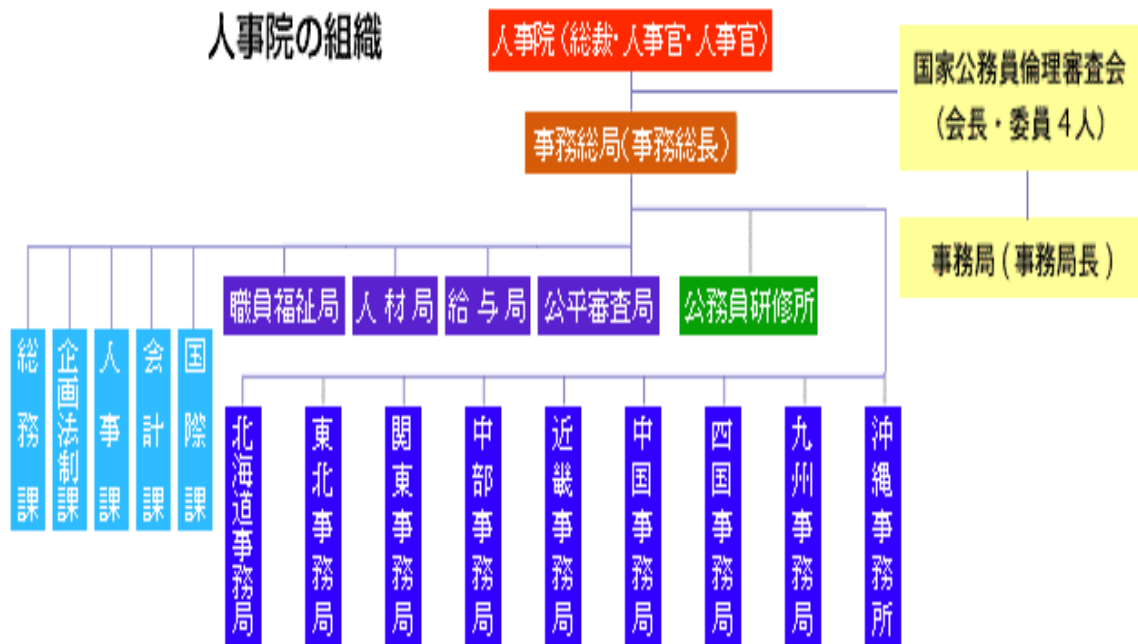
<http://www.saiyou.metro.tokyo.jp/kinmujoyouken.html>

日本東京都總務局網站，

<http://www.soumu.metro.tokyo.jp/03jinji/teisu.html>

日本總務省網站，<http://www.soumu.go.jp>

附録一、人事院組織架構



附錄二、考察資料(節錄)

◆國・縣・市鎮村的不同

(1)

	國	縣 (廣範的地方自治)	市鎮村 (基礎地方自治)
職責	<ul style="list-style-type: none"> 有關國家生存的工作 希望在全國範圍內統一的工作 以全國性的規模・觀點的工作 	<ol style="list-style-type: none"> 【廣泛的事務】 事業的對象及效果等超出市鎮村的範圍更廣 【協調調整工作】 協調地方和國家, 地方和地方有關的市政工作 【補充事務】 其市政當局不適合處理規模和性質的工作 	<p>作為一個基本的市政當局, 與居民和社區緊密相連之工作</p>
工作案例	<p>《外交》 《防衛》 《年金制度的設計》 《醫藥品的製造認證》 《高速公路及國道的整修》 等</p>	<ol style="list-style-type: none"> 《改進極具醫療系統》 《振興產業》 《縣道的維修・管理》 《環境和工業廢棄物的處置措施》 《品種開發・品牌化》 《中小企業的技術・支援製品的開發》 等 	<p>《居民登記》 《消防》 《城市道路的維護・管理》 《設立中小學校・經營》 等</p>

◆千葉縣的概要

(2)

【人口】約 6 2 0 萬人
(排名全國第 6)

【面積】千葉縣 (排名全國第 28)
> 東京都 + 神奈川縣

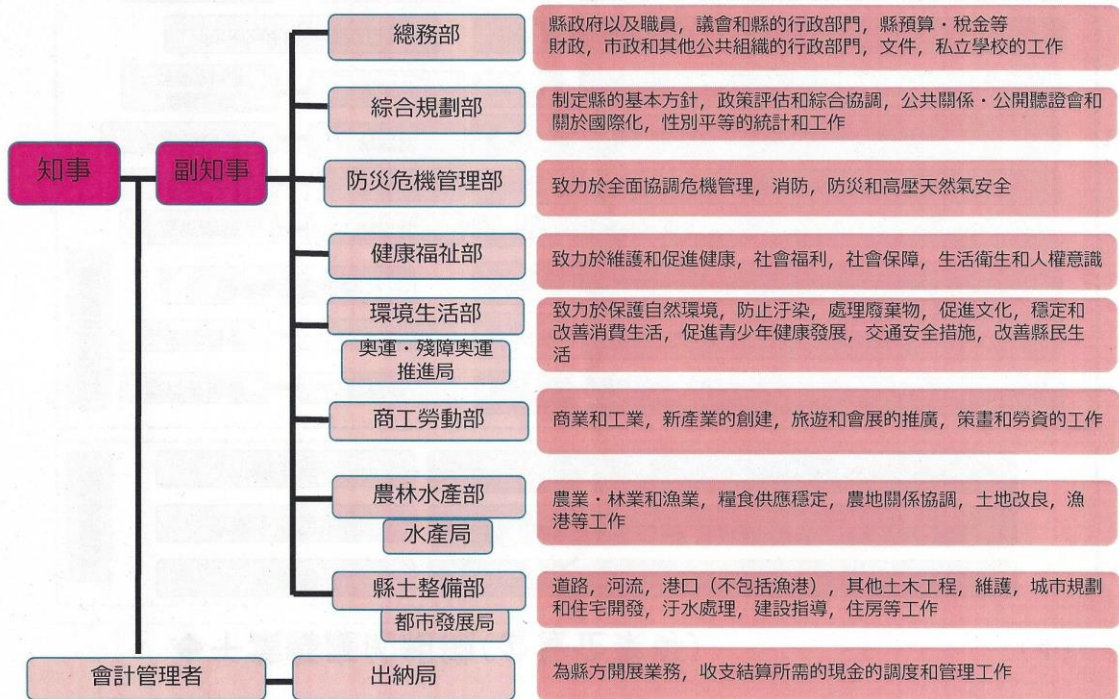
【市鎮村數】5 4 (37市16鎮1村)

【氣候】溫暖的海洋性氣候



◆千葉縣廳的組織(知事部局)

(3)

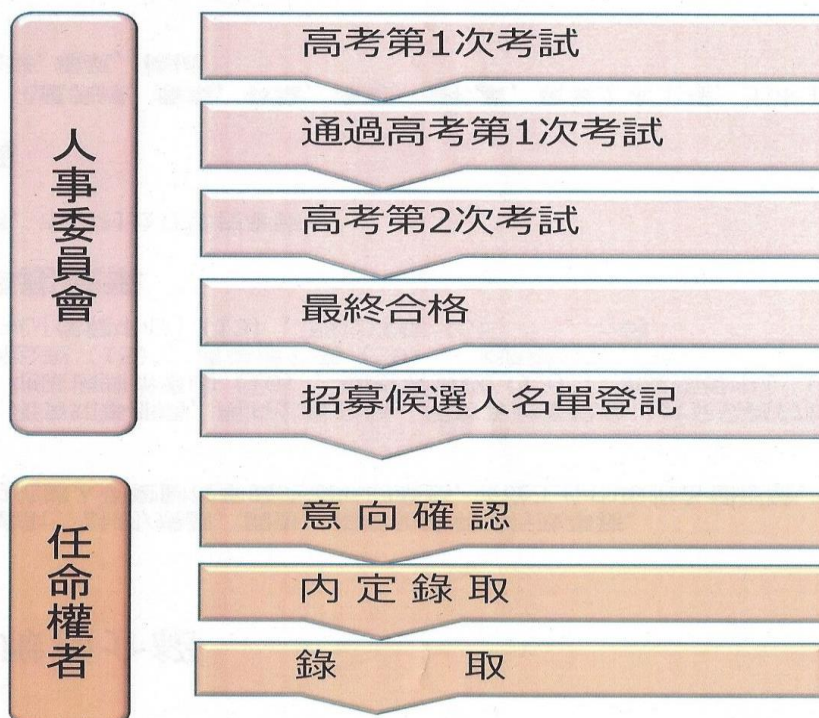


◆千葉縣廳的組織(公營企業等)

(4)



◆ 職員採用的過程



※ 任命權者……知事, 教育委員會, 警察本部長等

◆ 職種介紹

一般行政

從事總務/會計, 計劃/規劃, 調查, 指導和談判等行政事務。
招聘後, 也依據人事變動從事廣泛領域的業務, 並從工作中取得各種經驗。

(分配單位)

本廳: 所有知事部局, 所有公營企業, 所有行政委員會 (公安委員會除外)
駐外機構: 地區振興辦事處 (10), 縣稅辦事處 (13), 兒童指導中心 (6)
土木工程辦公室 (15), 農業辦公室 (10), 水道辦公室 (3)
保健福祉中心[保健中心] (13), 縣立醫院 (6) 等

其他文書事務職稱

警察事務, 市鎮村公立學校事務

技術系職稱

心理學, 兒童教練, 農業, 林業, 漁業, 畜牧業, 農業土木工程, 土木工程,
建築, 化學, 電氣, 機械

資格執照職稱

獸醫, 藥劑師 (知事部門/醫院管理局), 公共衛生護理師, 營養管理師 (知事部局/病院局)
幼保教師, 臨床實驗室技術員 (知事部門), 營養師, 圖書管理員

◆職員錄取考試制度(平成30(2018)年度)

(7)

考試區分		年齡(※)	第1次考試	第2次考試
高級 (大學程度)	【一般行政A】	21~29歲	教育考試 專業考試 論文考試 (評估為第2次考試)	個別面試 (※) 集體討論 能力傾向檢查 (※) 一般行政B包括提案
	【一般行政B】	24~34歲	教育考試 論文考試 (評估為第2次考試) 製作自我推薦資料	
	【技術職稱】	21~34歲	教育考試 專業考試 論文考試 (評估為第2次考試)	
中級 (短期大學畢業程度)		19~29歲	教育考試 專業考試 論文考試 (評估為第2次考試)	個別面試 能力傾向檢查
初級 (高中畢業程度)		17~20歲	教育考試 作文考試 (評估為第2次考試)	個別面試 能力傾向檢查
資格執照職稱		~34歲	教育考試 專業考試	個別面試 能力傾向檢查

※考試實施年度4/1之年齡

◆職員錄取考試日期(平成30(2018)年度)

(8)

考試區分	申請日期	第1次考試	第2次考試	發表最終合格者
高級	5/15(二) ~ 5/29(二)	6/24(日)	7月中旬~8月上旬	8月23日
中級	8/2(四) ~ 8/20(一)	9/23(日)	10月下旬~11月中旬	11月下旬
初級				
資格執照職稱	○ 獸醫・藥劑師・ 公共衛生護理師・ 營養管理師 以上皆屬高級考試日期 ○ 其他則屬中初級考試日期	同左	同左	同左

◆職員錄取考試之事實狀況(平成29(2017)年度)

(9)

※高級・資格執照職稱(高級考試日期)

職稱	錄取 預計人數	第1次考試 考生人數 【①】	第1次考試 合格人數	最終 合格人數 【②】	合格競爭率 【①/②】	職稱	錄取 預計人數	第1次考試 考生人數 【①】	第1次考試 合格人數	最終 合格人數 【②】	合格競爭率 【①/②】
一般行政A	100	936	298	182	5.1	建築	5	21	14	7	3.0
一般行政B	20	156	73	24	6.5	化學	9	60	20	10	6.0
心理	30	61	60	42	1.5	電氣	7	52	22	11	4.7
兒童指導員	37	73	70	50	1.5	機械	2	28	6	3	9.3
農業	30	76	74	37	2.1	獸醫	9	23	23	13	1.8
林業	11	21	19	14	1.5	藥劑師 (知事部門)	2	32	6	2	16.0
水產	2	12	6	2	6.0	藥劑師 (醫院管理局)	5	17	14	8	2.1
畜產	5	19	12	6	3.2	公共衛生護理師	9	16	16	12	1.3
農業土木	13	28	25	14	2.0	營養管理師 (知事部局)	2	57	6	2	28.5
土木	45	112	102	69	1.6	營養管理師 (醫院管理局)	1	23	5	1	23.0

◆職員錄取考試之實施狀況(平成29(2017)年度)

(10)

※中初級・資格執照職稱(中初級考試日期)

職稱	錄取 預計人數	第1次考試 考生人數 【①】	第1次考試 合格人數	最終 合格人數 【②】	合格競爭率 【①/②】	職稱	錄取 預計人數	第1次考試 考生人數 【①】	第1次考試 合格人數	最終 合格人數 【②】	合格競爭率 【①/②】
一般行政 (中級)	35	415	113	45	9.2	農業土木 (初級)	3	5	5	4	1.3
警察事務 (中級)	22	197	80	31	6.4	土木 (初級)	10	41	38	20	2.1
市鎮村立 學校事務 (中級)	7	69	21	10	6.9	電氣 (初級)	2	19	18	9	2.1
土木 (中級)	3	12	9	4	3.0	機械 (初級)	2	9	9	4	2.3
一般行政 (初級)	110	1036	485	240	4.3	幼保教師	16	35	32	18	1.9
警察事務 (初級)	10	127	35	17	7.5	臨床 檢查技師	2	21	6	3	7.0
市鎮村立 學校事務 (初級)	26	130	73	37	3.5	營養師	10	92	25	13	7.1
						圖書管理員	1	54	3	0	-

◆工作條件・福利保健

(11)

○ 初始薪資, 各種獎金津貼等

考試區分	初始薪資	期末・勤勉獎金	各種津貼	休假等
高級	約202,800円	一年4.4個月	・地域津貼(9.2%) ・通勤津貼 ・住宅津貼 ・扶養津貼 ・加班津貼 等	・每年休假(1年20天) ・暑假(6月~9月6天) ・婚假(可連續放假7天) 《育兒支持關係》 ・產假(產前產後8週) ・男性職員參與育兒(產前產後8週期間的7天) ・育兒假(1年7天) ・育兒停薪留職(小孩至滿3歲為止) ・育兒短時間工作(小孩至進入小學前為止, 上班時間可予以調整縮短) 等
中級	約180,900円			
初級	約165,400円			
獸醫・藥劑師	約230,300円			
公共衛生護理師	約237,500円			
營養管理師	約209,300円			
幼保教師	約191,200円			
臨床實驗室技術員	約198,400円			
營養師	約186,000円			
圖書管理員	約180,900円			

※2018年4月1日現在。另外, 配合第一年在職期間的期末・勤勉獎金上, 予以分開支付。

※以上之學歷(碩士, 博士)或有一定工作經驗的人等, 除以上所定之金額還外加經歷背景等津貼。

○ 工作時間

8:30~17:15 (時差上班制度: 8:15~17:00(提早上班)、9:00~17:45(B勤務)、9:30~18:15(C勤務))

※必須符合育兒、看護、遠距離通勤等條件的職員, 才可選擇C勤務

◆分配・人事變動

1 分配

- ・新招聘人員, 分配至本廳或駐外機構
- ・技術職稱, 大多都分配至駐外機構及研究機構

2 人事變動

- ・在取得本廳(千葉縣廳)和駐外機構之經驗, 約3~5年的周期會有職場調動
- ・為了讓30以下歲的年輕職員, 透過累積多樣化的工作經驗來實施人才開發, 採取本廳和駐外機構不同職場調動的配置。(一般行政)
 [例] 《駐外》稅務 ⇒ 《本廳》醫療系統改進 ⇒ 《本廳》產業推廣 等
- ・為了能廣泛的體驗縣政, 除了知事部局以外, 還會分配至水道局, 教育廳和病院局等

~職員意向調查(一年一度, 全體職員為實施對象)~

可以提出希望工作的機關、業務內容、研修以及想要考慮的情況(育兒, 看護等)等。

~廳內公開招募制度(一年一度, 只限申請者)~

有機會實現自己主動提出的職務願景。

①【人材招募型】報名參加公開招募的業務, 並為此業務的負責人被分配到所屬的機構

H29結果 65項業務公開招募 ⇒ 42名應招 ⇒ H30年度定期人事變動分配17名

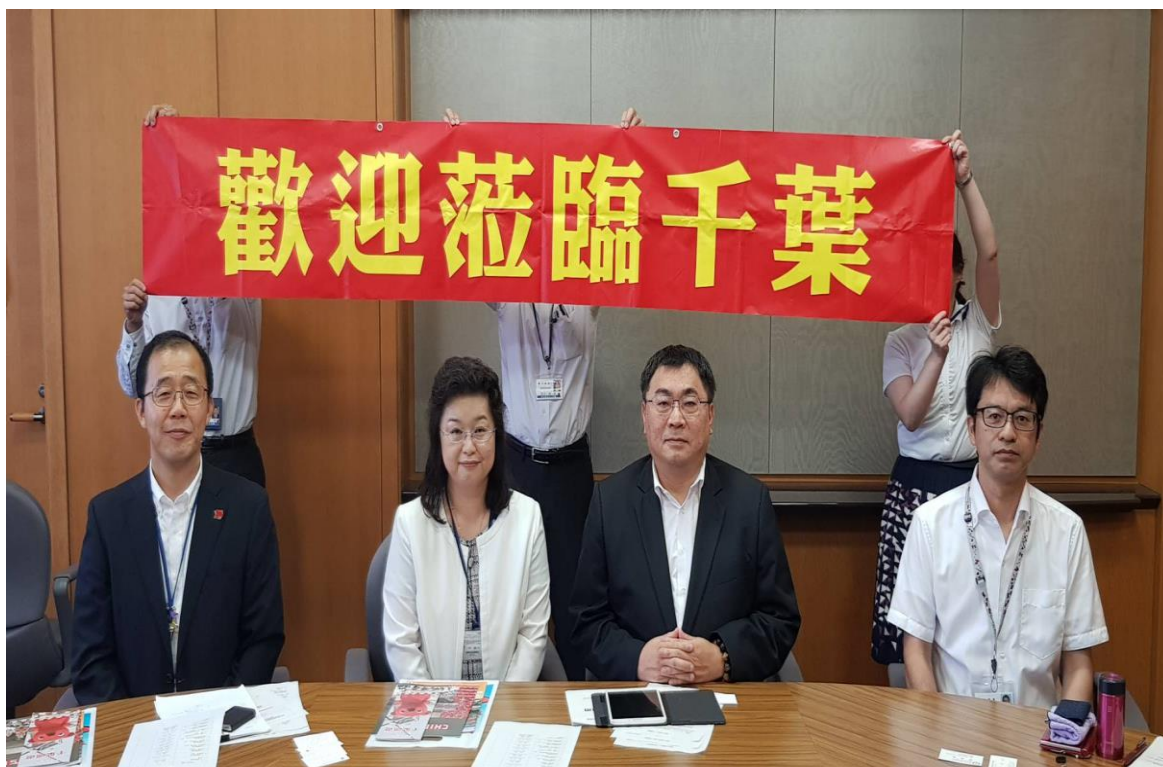
②【業務選擇型】報名參加可自由選擇希望擔任的業務, 並為此業務的負責人被分配到所屬的機構

H29結果 10名應招 ⇒ H30年度定期人事變動分配4名

附錄三、考察活動照片



拜會東京都八王子市市公所人事部門致送紀念品予該市代表。



拜會千葉市政府人事部門，於座談前與與會人員合影



拜會千葉市政府人事部門，說明參訪目的及請益情形



拜會千葉市政府人事部門座談討論情形



拜會目黒區議長(左一)、區長(右二)及台日友好議聯會長(右一)



拜會日本臺灣交流協會並致送紀念品予該會總部長柿澤未知先生