

第2章 地域経済活性化のための行政効率化の推進

<要約>

第1節 地方の行政改革への取組状況

地方の行政改革の推進状況について調査するため、47都道府県に対してアンケートを実施。主な内容は以下のとおり。なお、有効回答数は33(70.2%)。

- ・定員管理の適正化

一般行政部門は9割強、特別行政部門は7割、公営企業部門は6割が実施。

- ・給与抑制の取組

給与抑制への取組は、9割近くが実施、管理職手当の削減、特殊勤務手当等諸手当の見直し、昇給停止年齢の引下げ、退職時特別昇給制度の廃止・見直しなどが中心となっている。4割の団体は、人事委員会の勧告を上回って給与抑制の取組を実施。

- ・財政健全化への取組

業績予算制度、枠予算制度等の予算制度改革や減債に向けた計画的な取組等歳出面の改革のみならず、都道府県税の収納率向上への取組も進む。

- ・公共工事のコスト削減

公共工事のコスト削減に関する行動計画の策定は9割の団体が実施。一方で、県内産業の振興と地域経済の発展に寄与するために地域要件を設定している団体もみられた。

- ・民間委託等推進への取組状況

包括的外部委託の推進や総務事務の集中化・アウトソーシングを実施している団体は半数未満。一方で、指定管理者制度の導入は制度創設から間もないが、活用に向けての取組が進んでいる。

- ・外郭団体の見直しへの取組状況

外郭団体の統廃合は9割が実施。情報公開への取組は実施が6割強、未検討が2割と遅れている。

第2節 地方公務員の給与に関する一考察

- ・公務員給与を賃金構造基本統計調査における地方の従業員1,000人以上のサービス業の給与と比較すると、公務員給与のほうが高い傾向にある。

- ・ばらつきを比較すると、公務員給与は民間給与に比べて、都道府県間のばらつきが小さい。

- ・2000年度と2003年度の2時点間を比較すると、公務員給与は、抑制の取組が行われているが、給与抑制の度合いが自治体によって異なるため、公務員給与のばらつきは拡大。

地域経済を活性化し、その足腰を強くしていくためには、活力ある企業を地域に惹きつけ、リーディングカンパニーを育てていくことがカギである。そのためには、地域が知恵と創意工夫を結集して、特色ある魅力的な地域作りを進めることが望ましい。構造改革特区や地域再生計画など地域の創意工夫を活かすための仕組みは既に整っている。

こうした時代の中で、地方自治体は、民間活力を發揮させることのできるような環境作りを進めることや、地域の企業・住民のニーズに迅速に応え、支援していくことがますます必要となっている。そのためには地方自治体においても自らが改革を進め、より柔軟な発想のもとに、より迅速な意思決定を行うことが不可欠である。また、財政状況の悪化は地方が自由かつ裁量的に政策を決定できる余地を少なくしていると言えるため、財政改革に対する取組も重要となっている。

第1節 地方の行政改革への取組状況

地方自治体の行政改革に対する取組はどの程度進んでいるのだろうか。あるいは自治体によって取組状況に差がみられるのだろうか、差があるとすれば、どのような点であろうか。

こうした問題意識に立って、内閣府では、組織・機構等の見直し、定員管理の適正化、給与の抑制、財政の健全化、民間委託等の推進、外郭団体の見直し、行政評価への取組等々、計12の項目について、地方自治体に対するアンケート調査を実施した²¹（詳細は付表を参照）。調査対象は47都道府県であり、うち33都道府県²² ²³から回答を得た。主な結果は以下のとおりである。

1. フラット化への取組

フラット化への取組としては、22団体（66.7%）で実施中・実施済となっており、課や室を廃止して、グループ制を導入することで、より柔軟な組織対応を図っている自治体が多くみられた（第2-2-1図）。これに合わせて、課長補佐や係長職を廃止している自治体も目立った。フラット化の目的としては、意思決定の迅速化や責任の明確化が挙げられ

²¹ なお、地方行革の推進の必要性については、「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2004」（2004年6月4日閣議決定）では、「民間との効率性比較による事務事業のアウトソーシング、公の施設を民間事業者が管理することができる制度（指定管理者制度）の積極的活用、地方公営企業の民営化・民間譲渡・民間委託といった地方行政改革の推進が必要である。また、地方公務員の給与等について、その適正化を強力に推進すると共に、地域の民間給与の状況をよりの確に反映し決定できるよう、人事委員会機能の強化をはじめとしてその在り方を見直す。国はそのための参考となる指標を整備する」とされている。

²² 地域ごとの回答数をみると、北海道・東北は7、関東は8、東海・北陸は5、近畿は5、中国・四国は5、九州・沖縄は3となっている。都道府県の担当者におかれては、短期間でアンケート調査に御協力いただいた。ここに記して謝辞としたい。

²³ なお、当アンケートに関し「どのように使われるか分からないから」「この程度のアンケートで当県行政改革の取組状況を測ってほしくない」「地方分権の時代に、国から一律のアンケート調査で、地方の行政改革の度合いを測ってほしくない」などの理由で回答がなかった例がみられた。

ており、一定の成果があったとしている自治体は 50.0%、期待どおりの効果があったとしている自治体は 36.4%であった（付表）。

独自の取組として注目されるのは、鳥取県である。2005 年度開始となっているが、フラット化への取組とともに、全庁で電子決裁を導入し、決裁区分を知事まで含めても最大 3 段階までに小さくしている。

2. 定員管理の適正化

定員管理については、一般行政部門は 31 団体(93.9%)、特別行政部門は 24 団体(72.7%)、公営企業部門は 20 団体(60.6%)が実施中・実施済となっている（第 2 - 2 - 2 図）。一般行政部門では定員管理への取組が進んでいると言えるが、特別行政部門、公営企業部門²⁴は、一般行政部門と定員管理の性格が違うことから差が見られる結果となった。実際、未検討としている団体は、一般行政部門は 1 団体であったのに対し、特別行政部門は 4 団体、公営企業部門では 5 団体となっている。内容をみると、各自治体で作成している行政改革大綱などに定員適正化計画を盛り込み、数値目標を掲げて計画的に定員の適正化に取り組む例が多くみられた。定員管理について、事務事業の見直しや民間委託の活用、組織の簡素化・効率化等とともに取り組んでいるとの回答が多くみられた。

3. 給与抑制の取組

給与抑制の取組をみると、29 団体(87.9%)が実施中・実施済としており、多くの自治体で何らかの取組を行っている（第 2 - 2 - 3 図）。具体的には、管理職手当の削減、特殊勤務手当等諸手当の見直し、昇給停止年齢の引下げ、退職手当支給率の引下げ、退職時特別昇給制度の廃止や見直しなどが挙げられる。

人事委員会の勧告を上回る給与抑制の実施については、8 団体(24.2%)が未検討となっていたが、13 団体(39.4%)では実施中・実施済となっていた。内容をみると、一定期間給料等の減額措置を行っているところが多く、一般職員のみならず知事等の特別職に対しても適用している自治体があった。一定期間の減額措置を採っている団体が多く、財政難に対する措置と考えられる。

特徴的な取組を行っていたのは鳥取県である。同県では、県内の雇用創出のための施策の財源確保のため、給料、期末勤勉手当等について 4 ~ 6 % のカットをしている。ある一定の政策目的のための財源確保を目的とした給与の抑制策はほかには見当たらなかった。一方的に給与を削減することは、職員の職務遂行に対するインセンティブを阻害する恐れもあり、給与削減のための目的をはっきりさせ、十分な理解が得られるよう説明責任を果

²⁴ 特別行政部門については、国の法令等に基づく配置基準等（警察官の政令定数、教職員の標準法、消防力の基準）により地方公共団体が主体的に職員配置の見直しを行うことが困難であると言われていた。公営企業部門は、独立採算性を基調として企業経営の観点から定員管理が行われている部門である。

たすよう努めることが必要である。

4．目標管理制度の導入への取組

個人目標・業績目標の導入については、約半数の17団体(51.5%)が実施中・実施済となっており、6団体(18.2%)が計画中、7団体(21.2%)が検討中としていた(第2-2-4図)。今後、導入する自治体が増えてくるものと考えられる。制度導入の成果については、8団体(47.1%)が一定の成果が、4団体(23.5%)が期待どおりの成果がみられたとしており、多くの自治体で何らかの成果が得られている(付表参照)。

個人目標を設定している例としては、管理職を対象に目標管理制度を導入しているところが多くみられた。課長補佐級以下の職員に対し目標管理制度を導入しているところもあった。

組織としての業績目標を設定している例としては滋賀県が特徴的である。同県では、部局、課、グループごとに組織目標を年度当初に設定し、年度末に取組結果について自己評価している。また、目標と自己評価を県のホームページで公開しており、外部からチェックできる仕組みになっている。目標・評価の公開により、職員の士気と緊張感が高まることも期待される。

一方、業績と給与・手当等の連動については、9団体(27.3%)が実施中・実施済となっており、7団体(21.2%)が計画中、14団体(42.4%)が検討中としており(同2-2-4図)。個人目標・業績目標の導入ほどは業績と給与・手当の連動は実施されていないことが分かる。中身をみると、業績の評価を勤勉手当の成績率に反映させているところがいくつかの自治体でみられた。なお、反映の仕方については、インセンティブ規定ではなく、成績不良の者に対して手当カットを実施している自治体もあった。

具体的には、宮城県では2003年度から「目標管理による業績評価制度」を導入し、制度が定着した段階において、勤勉手当や特別昇給に反映させる予定としている。また、高知県では、2004年度から業績のあった職員に対して1年間の期間限定特別昇給制度を導入している。

5．民間人材の登用

民間人材の活用状況をみると、29団体(87.9%)で実施中・実施済となっていた(第2-2-4図)。目標達成度をみると、一定の成果又は期待どおりの成果があったと回答したところは22団体(75.9%)、期待以上の成果があったと回答したところも2団体あり、民間人の活用はかなりの成果を上げていることがうかがえる(付表参照)。

民間からの人材登用については、「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」が2002年に制定²⁵されたこともあり、各自治体で条例制定等の取組が進められている。上記法律が「専門的な知識経験」等を有することを採用の要件としていることから、実際に登用されているのは、IT関係の業務に従事する者や観光分野への登用として民間の旅行会社に勤務していた者など自治体が自前で育成することが難しい職種となっている。秋田県では、「マーケティングの知識を持つ者」、鳥取県では、「デザイナー」の採用など幅広い分野で民間人を活用している例がみられる。

また、民間で一定期間職務経験を積んだ人を対象に「民間企業等職務経験者採用試験」を実施しているところもいくつかあり、一般的な行政職を始め、情報、福祉、金融など様々な分野の人材を採用している。

6. 予算制度改革の実施

業績予算制度²⁶、枠予算制度等の予算制度改革については、25 団体（75.8%）が実施中・実施済となっており、大半の自治体で実施されている（第2 - 2 - 5 図）。

予算制度改革で特徴的なものを紹介すると、神奈川県では、2004 年度予算編成より「予算編成神奈川方式」と呼ばれる方法を採用している。これは、すべての事業を財政当局が査定する方式を改め、翌年度所要額を把握した上で、原則として1 億円未満の政策的経費は一定のルールのもとで部局が見積もった額をそのまま予算額とする方式である。この方式により、各部局の長の責任と権限を高め、予算編成をより機動的・効率的なものとするのをねらっている。また、各部局が主体的に節減・抑制を行えば、それを財源に基本的には自由に新規事業を創設できる「新規事業自由創設制度」（わくわくシステム）もスタートさせた。

三重県では、ビジョン・戦略（総合計画の政策・事業体系に基づいた予算配分）、成果志向・結果重視（年度が終わったあと目標どおりの成果が達成されたかどうかの確認・検証、当年度の運用改善と翌年度の予算に反映）、権限移譲・分権化（目標達成に最も効果的な事業を各部局の権限と責任において組み立て執行）という3つの基本原理をもって、予算編成を行っている。この考え方をもとに、施策単位で包括的な財源配分を行い、目的評価表に基づき予算編成を行っている。

7. 減債に向けた計画的な取組

減債に向けた計画的な取組状況をみると、20 団体（60.6%）で実施中・実施済となっていた（第2 - 2 - 5 図）。主な取組としては、財政再建計画等を策定し、それに基づく公共事業の削減など投資的経費の抑制を図り、県債等の依存度や起債制限比率を一定割合以下

²⁵ なお、上記法律は2004年に改正され、一定の期間内に終了することが見込まれる業務等については専門的知識経験等の有無を問わずに任期付職員を採用できることとされるなど、任期付採用の拡大が図られているところである。

²⁶ 到達すべき目標を明らかにして、それを達成するための適切な手段（施策・事業）を業績情報を元に検討して予算を編成し、事業の実施後に業績を測定し、次年度の予算にフィードバックする予算形態。

に抑える、あるいは県債の新規発行額を一定額以下に抑えるといった「数値目標」を設置している事例が多くみられた。

特徴的な取組を行っているのは、岐阜県である。同県は、2004～2007年度を「自立に向かって耐乏・雌伏の期間」と位置づけ、中期的な財政運営方針を策定している。その中の取組の1つとして、公債費の上昇を抑えるため、県債の償還がピークを迎える2007年度の償還額を上限に、それ以降の年が上限の範囲内に収まるよう年度ごとに「県債発行限度額」を設定することとしている。また、公共投資の規模をこれに連動させることとしている。

8．都道府県税の収納率向上についての取組

県税の収納率向上への取組をみると、31団体(93.9%)で実施中・実施済となっており、各県ともに県税の収納率向上のための取組が活発に進められている。具体的な内容としては、以下のとおり様々な取組がなされている(第2-2-5図)。

- ・個人県民税対策として市町村への職員派遣や市町村職員の県職員併任
- ・大口案件に対して特別徴税チームを設置、中には、弁護士・公認会計士・税理士や非常勤嘱託扱いの国税庁退職職員から助言指導を受けている団体もみられた。悪質滞納者に対して、警察との連携のもと、捜索による財産調査・差押えを実施、差押え財産の公売
- ・コンビニエンスストアでの収納の検討もしくは実施、夜間や休日における納税窓口の開設、郵便局における口座振替の導入、ショッピングセンター等での出張窓口の開設
- ・文書催告、電話催告、休日も含めた戸別徴収、預貯金・給与等の財産調査
- ・徴収率の数値目標の設定、県税事務所ごとに滞納繰越税額の収入目標額を設定
- ・税務職員の研修の充実
- ・県及び市町村の広報誌の相互掲載、自動車税の納期内納税啓発スポットCM作成・放送
- ・徴税強化月間中に税務職員以外の職員による徴収支援

また、東京都では全国初の試みとして、2004年7月に滞納等で差し押さえされた動産のインターネット公売を実施した。通常のインターネットオークションと異なって、入札者はID番号等を登録し、公売保証金を納付する必要性があるなど、オークションの実効性を保証する工夫が随所にみられた。この結果、売却した財産の当初見積価格の約7倍の成果を得ることができた。収納率向上の取組として注目される。

9．公共工事のコスト削減と地域要件

公共工事のコスト削減に向けた行動計画の取組状況をみると、実に30団体(90.9%)が実施中・実施済となっており、未検討は1団体もなかった(第2-2-6図)。実施時期をみると97年度からとする回答が全体の約半数と最も多く、公共工事のコスト削減に対する意識は比較的早くから醸成されていたものと言える。内容をみると、中央政府の作成した「公共工事コスト削減対策に関する行動指針」(99年、2000年9月改定)や「公共事業工事コスト構造改革プログラム」(2003年9月)に沿ったものとなったものが目立った。

また、指名競争入札における地域要件について尋ねたところ、多くの自治体で設定していることが分かった。回答をみると、大半の自治体が地域の自然的条件・地理的な条件を勘案し、公共工事を効率的・効果的に行うために地域要件を設定しているが、県内産業の振興と地域経済の発展に寄与するように県内業者に優先して発注しているという回答も見られた。

過度な地域要件の運用²⁷は、地域内の建設業者を他地域の業者との競争から遮断し、自地域内の競争にとどめる恐れがある。公共工事のコストがいたずらに高止まりすることがないよう留意していくことが重要である。また、現在、景気は堅調な回復を示しており、この時期にこそ、地域の建設業の新分野進出への取組を進めることを通じて地域経済の足腰を強くしていくことが期待される。

10. アウトソーシングへの取組

ガイドライン作成等による包括的な外部委託の推進への取組状況をみると、15 団体（45.5%）が実施中・実施済、5 団体が未検討となっている（第 2 - 2 - 7 図）。総務事務の集中化・アウトソーシングの実施については、11 団体（33.3%）が実施中・実施済、5 団体が未検討となっており、先進的な自治体における取組が始まった状況である。三重県では、既に 98 年に「外部委託に係るガイドライン」を策定しており、経費削減効果は、2003 年・98 年対比で総額約 4 億円にのぼるとしている。

11. 指定管理者制度の活用

指定管理者制度の活用状況をみると、7 団体（21.2%）が実施中・実施済、その他は計画中もしくは検討中となっている（第 2 - 2 - 7 図）。同制度は 2003 年の地方自治法の改正によって導入されたばかりであるが、活用に向けての取組が迅速に進んでいる結果と言える²⁸。

既に 2003 年度には、東京都が東部療育センター（重症心身障害児施設）に指定管理者制度を適用しており、秋田県が新設施設の県立武道館と県立男鹿水族館に対して公募を行っている。2004 年度からは、香川県が県駐車場（2 施設）とサンポート高松交流拠点施設（7 施設）に、同制度を適用している。

12. 外郭団体の統廃合の取組

外郭団体の統廃合の取組をみると、29 団体（87.9%）が実施中・実施済となっており、1 団体のみが未検討になっている（第 2 - 2 - 8 図）。主な取組としては、類似の団体を統

²⁷ 「規制改革・民間開放推進 3 か年計画（平成 16 年 3 月 19 日閣議決定）」では、「地域要件の設定が、過度に競争性を低下させる運用とならないよう、今後、国において、地方公共団体における地域要件の設定の在り方について基本的な考え方を検討」するとしているところである。

²⁸ なお、それまでの管理委託制度は法施行後 3 年以内に見直すことが地方公共団体に通知されている（2003 年 7 月 17 日総務省自治行政局長通知）。

合したり、社会情勢からみて存在意義の低下した団体を廃止したりするといった取組が目立った。統廃合の取組はかなり進んでいると言える。

特徴的なものとしては、沖縄県で世界のマングローブの生態系の調査や保全活動を行うために設立された(財)国際マングローブ生態系協会が2003年度に解散し、NPO法人に組織替えした²⁹。

また、宮崎県では、2004年4月に土木関係の3公社(土地開発公社、道路公社、住宅供給公社)の事務局組織を統合し、役員、総務、経理部門を共通化して、経費の削減を図っている。

外郭団体の財務諸表等の情報公開の状況をみるとどうか。実施中・実施済である団体は21団体(63.6%)となっている。一方で、未検討の団体は7団体(21.2%)となっており、取組の遅れている自治体がみられる。総務省の「第三セクターに関する指針の改定」(2003年12月総務省自治財政局長通達)では、「積極的かつ分かりやすい情報公開に努めること」が一つの柱となっており、同指針に基づいて、早急に情報公開への取組が進められることが期待される。

特徴的なものとしては、愛知県で、県のホームページから関係団体等のホームページにリンクして、リンク先で財務諸表等を見られる環境を整備している。

総じてみると、いずれの自治体も行政改革に対する取組はかなり進んでおり、その効果が明らかになってきているものもみられる。分野別にみると、人事や給与面、財政面に対する取組は多くの自治体で進んでおり、総務部門の集中化・アウトソーシングや包括的な外部委託といった新たな取組もみられるところである。一方、目標管理制度と給与との連動や外郭団体の情報公開への取組状況については自治体によっては差がみられるところである。なお、公共工事の地域要件の設定の在り方についての基本的な考え方も今後検討が必要であると言える。

第2節 地方公務員の給与に関する一考察

地方公務員の給与³⁰は、前節のアンケート調査でみたとおり、削減のための取組が進められているが、地方の民間企業の給与と比較するとどうなっているのだろうか³¹。本項では、都道府県における官と民の給与の比較を試みる。

²⁹ この組織改正により、県からの補助金が約1,700万円(2002年度の補助金支給額)削減された。

³⁰ 地方公務員の給与は、地方公務員法によると、「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」(24条1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」(24条3項)とされている。

³¹ 総務省では、地方公務員の給与について、地域の民間給与の状況をよりの確に反映するための人事委員会機能の強化等について、2004年10月に有識者研究会(地方公務員の給与のあり方に関する研究会)を発足させ、来年3月末を目途に中間報告、2005年度末を目途に最終報告をまとめる予定としている。

内閣府のアンケート調査（以下、「内閣府アンケート」）では、給与削減の取組状況の評価とともに残業代等諸手当込みの平均給与も合わせて尋ねているため、これを活用する³²。回答のなかった自治体や無効回答を除くと、サンプル数は31である。

他には、総務省取りまとめの「ラスパイレス指数」、民間給与は賃金構造基本統計調査³³（以下、賃金センサス）の都道府県別サービス業の従業員数1,000人以上³⁴のデータを取る³⁵³⁶。何人以上の規模の民間企業と比較するかは意見の分かれるところであるが、本レポートでは、自治体と同規模とは言えないものではあるが、同規模の企業の統計が存在しないため、1,000人以上の企業と比較する。また、公務員は「公務サービス」というサービスを提供していると考えられ、公務と同業種とは言えないまでも、サービス業と比較する。

まず、直近の2003年度を比較する。団体数を5万円単位で並べた度数分布表をみると、公務員給与は全団体が月額35～40万円以上になっているのに対して、民間給与は25～30万円が5団体、30～35万円が5団体あり、低い方の金額にも分布していることが分かる。また、民間給与で45～50万円の団体数はゼロであった（第2-2-9図）。

実額をみると、公務員給与は最高額が47.2万円、最小額が35.6万円（最大-最小11.6万円）であるのに対して、民間給与は最高額が42.9万円、最小額が25.8万円（最大-最小17.1万円）となっている。最高額同士を比較すると、最高額は4.3万円、最低額は9.8万円の差があり、いずれも公務員給与の方が高くなっている。

では、民間給与の高いところで公務員給与も高くなるという傾向はみられるのだろうか。両者の相関をみたのが第2-2-10図である。これによると、両者の相関関係はあまりみられず、民間給与が公務員給与を説明する力は高くないということが言える。公務員給与の決定には他の要因も作用している可能性がある。

次に公務員給与の都道府県間のばらつきと民間給与のそれはどうなっているのだろうか。比較を簡単にするために、内閣府アンケート及び賃金構造基本統計調査の平均を100として指数化したデータを用いる。

3つの指標で最大値と最小値の比率（最大値/最小値）を取ると、ラスパイレス指数は1.08であるのに対し、内閣府アンケートは1.33、賃金センサスは1.66となっている。ラスパイレス指数では都道府県間の格差が最小になっており、賃金センサス、つまり民間給

³² 行政職の平均給与（諸手当込み）とその平均年齢を尋ねた問に対する回答を使用。

³³ なお、公務員と民間賃金との地域差比較については、平成16年8月6日の人事院勧告等において、職種、役職段階等を考慮したラスパイレス方式による比較を基礎に行なう必要がある旨指摘されているところである。

³⁴ 総務省「平成15年地方公共団体定員管理調査結果」（2004年3月）を元に計算すると、一般行政部門の一般管理を担当する職員数は全都道府県平均で4,618人となっている。

³⁵ 賃金センサスでは上記系列の男女計のデータが公表されていないため、内閣府において、男女の労働者数でウェイト付けをして、データを作成した。

³⁶ 内閣府アンケートは平均給与（諸手当込み）、ラスパイレス指数は給料及び給料の調整額、賃金構造基本統計調査は決まって支給する現金給与額を対象としており、対象としている給与が異なることに注意が必要である。

与の格差は最大となっている。また、諸手当込みでみると、民間給与ほどではないが、公務員給与の都道府県間の格差は拡大する（第2 - 2 - 11表）。

標準偏差をみると、ラスパイレス指数は1.82であるのに対し、内閣府アンケートは8.19、賃金センサスは12.78と、やはり毎勤で見た場合のばらつきが最大となっている。つまり、地方公務員の給与は地方の民間企業の給与に比較して、都道府県間のばらつきが小さいと言える。

次に、2000年度のデータを同様に作成し、2時点間の比較を行う。

2000年度と2003年度のデータをみると、公務員給与の都道府県間のばらつきは、ラスパイレス指数で見ても内閣府アンケートでも、最大値/最小値と標準偏差は共に上昇している。一方で、民間給与をみると、最大値/最小値はやや低下しているものの、標準偏差は上昇している（第2 - 2 - 12図）。これは、民間給与が総じて抑制される中で、公務員給与も抑制の取組が行われているものの、給与抑制の度合いが都道府県によって異なるため、公務員給与の都道府県間のばらつきが拡大したためと言える。