

## 第3章 米国の地方公務員制度の共通性と多様性

### 一 州公務員制度を例に

#### 第1節 米国の地方公務員制度の共通性と多様性

第2章において、米国の地方公務員制度に共通する一定の歴史の流れを考察したように、現在の米国の地方公務員制度にも、ある一定の共通性や傾向が見られる。

しかし、米国の地方公務員制度には、日本の地方公務員法のような統一法典が存在しないため、各州・各地方団体によって多くの点で制度の多様性が見られる。

米国の地方公務員制度の多様性をすべて記述することは不可能であるので、ここでは、州公務員に絞ることとし、第2節では、州政府協議会作成の「The Book of the States Vol. 34 (2002)」に基づいて公選職員及び任命職員について記述し、第3節では州政府協議会内<sup>1</sup>の州政府人事担当幹部協会<sup>2</sup>が46州<sup>3</sup>を対象にした1986年の調査（以下「1986年調査」という。）、1996年の調査（以下「1996年調査」という。）、1999年の調査<sup>4</sup>（以下「1999年調査」という。）等を紹介しながら、一般職員について記述し、公務員制度の各機能における共通性と多様性について整理していく。

同時に、21世紀を迎えて今後の各州が共通して抱える課題等を随時紹介していく。

#### 第2節 州政府の公選職員と任命職員

##### 1 各主要職における任命の違い

州政府の主要な職の任命方法について、統一的な法典は存在しない。別表の網掛け部分は「公選職」で、公選職・任命職の構成は、当該団体が抱えている課題や組織構造によって各州によって大きく異なっている。

任命の方法の種類についても、たとえば知事のみによる任命で十分である職や知事による任命のほかに議会の同意が必要な職など多様性が見られる。任命の違いについては表の最後に解説してあるが、細かな違いについては省略した。

---

<sup>1</sup> The Council of State Government (CSG)

<sup>2</sup> The National Association of State Personnel Executives (NASPE)

<sup>3</sup> メーン州、マサチューセッツ州、ロードアイランド州、サウス・ダコタ州は調査の協力を得られなかった。

<sup>4</sup> *State Personnel Office: Roles & Functions. 4<sup>th</sup> Edition*, NASPE (1999)

## ○州政府の主要な職の任命方法(1)

	知事	副知事	州務長官	司法長官	財務長官	総務局長	農業	銀行	予算
	Governor	Lieutenant Governor	Secretary of State	Attorney General	Treasurer	Adjutant General	Agriculture	Banking	Budget
1 アラバマ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	CE	GS	G
2 アラスカ	CE	CE	CE	GB	AG	GB	AG	AG	G
3 アリゾナ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GD	GS	G
4 アーカンソー	CE	CE	CE	CE	CE	G	G	GS	A
5 カリフォルニア	CE	CE	CE	CE	CE	GS	G	GS	G
6 コロラド	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GS	CS	G
7 コネチカット	CE	CE	CE	CE	CE	GE	GE	GE	CS
8 デラウェア	CE	CE	GS	CE	CE	GS	GS	GS	GS
9 フロリダ	CE	CE	CE	CE	CE	G	CE	CE	G
10 ジョージア	CE	CE	CE	CE	G	G	CE	G	G
11 ハワイ	CE	CE	CE	GS	GS	GS	GS	AG	GS
12 アイダホ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GS	GS	GS
13 イリノイ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GS	B	G
14 インディアナ	CE	CE	CE	SE	CE	G	LG	G	G
15 アイオワ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	CE	GS	A
16 カンザス	CE	CE	CE	CE	SE	GS	GS	GS	G
17 ケンタッキー	CE	CE	CE	CE	CE	G	CE	G	G
18 ルイジアナ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	CE	GLS	A
19 メーン	CE	CE	CE	CL	CL	G	G	G	C
20 メリーランド	CE	CE	GS	CE	CL	G	GS	AG	GS
21 マサチューセッツ	CE	CE	CE	CE	CE	G	CG	G	CG
22 ミシガン	CE	CE	CE	CE	GS	GS	B	GS	GS
23 ミネソタ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	-	A	GS
24 ミシシッピ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	SE	GS	CS
25 ミズーリ	CE	CE	CE	CE	CE	G	GS	AGS	AGS
26 モンタナ	CE	CE	CE	CE	G	G	G	A	G
27 ネブラスカ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GS	GS	A
28 ネバタ	CE	CE	CE	CE	CE	G	BA	A	LS
29 ニュー・ハンプシャー	CE	-	CL	GC	CL	GC	GC	GC	-
30 ニュー・ジャージー	CE	-	GS	GS	GS	GS	BG	GS	A
31 ニュー・メキシコ	CE	CE	CE	CE	CE	G	B	G	G
32 ニュー・ヨーク	CE	CE	SE	CE	A	G	GS	GS	G
33 ノース・カロライナ	CE	CE	CE	CE	CE	A	CE	G	G
34 ノース・ダコタ	CE	CE	CE	CE	CE	G	CE	GS	G
35 オハイオ	SE	SE	CE	SE	SE	GS	GS	GS	GS
36 オクラホマ	CE	CE	GS	CE	CE	GS	GS	GS	A
37 オレゴン	CE	CE	CE	SE	CE	G	GS	A	A
38 ペンシルバニア	CE	CE	GS	CE	CE	GS	GS	GS	G
39 ロード・アイランド	CE	CE	CE	SE	SE	GB	CS	CS	AG
40 サウス・カロライナ	CE	CE	CE	CE	CE	CE	CE	CE	A
41 サウス・ダコタ	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GS	CG	GS
42 テネシー	CE	-	CL	CT	CL	G	G	G	A
43 テキサス	CE	CE	G	CE	CE	G	SE	B	G
44 ユタ	CE	CE	CE	CE	CE	G	GS	GS	G
45 ヴァーモント	CE	CE	CE	CE	CE	CL	G	G	G
46 ヴァージニア	CE	CE	GB	CE	GB	GB	GB	B	GB
47 ワシントン	CE	CE	CE	CE	CE	GS	GS	GS	GS
48 ウェスト・ヴァージニア	CE	-	CE	CE	CE	GS	CE	GS	CS
49 ウィスコンシン	CE	CE	CE	CE	CE	G	GS	A	A
50 ワイオミング	CE	CE	CE	G	CE	G	GS	A	A

## ○州政府の主要な職の任命方法(2)

	人権	商業	コミュニティー	監査長官	消費者	矯正	経済開発	選挙	危機管理
	Civil Rights	Commerce	Community Affair	Comptroller	Consumer Affairs	Correction	Economic Development	Election	Emergency Management
1 アラバマ	-	G	G	GS	-	G	G	CS	CS
2 アラスカ	GB	GB	GB	AG	-	GB	AG	AG	AG
3 アリゾナ	AT	GS	GS	A	AT	GS	GS	CE	G
4 アーカンソー	-	GS	GS	G	A	B	GS	-	GS
5 カリフォルニア	GS	-	GS	CE	G	GD	-	CE	GS
6 コロラド	CS	G	CS	CS	AT	GD	G	SS	CS
7 コネチカット	C	-	A	C	AG	GD	G	C	C
8 デラウェア	CG	GS	-	CG	AT	GD	GS	GS	CG
9 フロリダ	AB	-	GB	CE	A	GB	-	SS	A
10 ジョージア	G	BG	BG	CE	G	GD	-	A	G
11 ハワイ	B	GS	G	GS	A	GS	GS	B	G
12 アイダホ	GS	GS	A	CE	CE	-	A	SS	A
13 イリノイ	GS	GS	GS	CE	CE	GS	GS	B	CS
14 インディアナ	G	LS	G	CE	AT	G	LG	-	G
15 アイオワ	GS	GS	GS	GS	A	GS	GS	A	CS
16 カンザス	GS	GS	A	C	AT	GS	-	-	CS
17 ケンタッキー	B	GC	G	CG	CE	G	GC	B	AG
18 ルイジアナ	A	GS	A	GS	AG	GS	GS	CE	A
19 メーン	BA	G	-	C	C	G	G	SS	C
20 メリーランド	G	GS	A	CE	A	AGS	GS	B	AG
21 マサチューセッツ	G	G	G	G	G	CG	G	SS	B
22 ミシガン	GS	GS	-	CS	-	GS	-	-	CS
23 ミネソタ	GS	GS	A	GS	A	GS	GS	-	A
24 ミシシッピ	-	GS	A	GS	A	GS	GS	A	CS
25 ミズーリ	AGS	-	-	A	-	GS	GS	SS	A
26 モンタナ	A	GS	A	G	A	G	G	SS	A
27 ネブラスカ	B	GS	A	A	A	GS	GS	A	A
28 ネバダ	G	G	A	CE	A	G	GD	-	A
29 ニュー・ハンプシャー	CS	GC	G	AGC	AGC	GC	AGC	CL	G
30 ニュー・ジャージー	A	GS	GS	-	A	GS	A	A	A
31 ニュー・メキシコ	G	-	G	-	G	GS	GS	G	G
32 ニュー・ヨーク	GS	GS	GS	CE	GS	GS	GS	B	G
33 ノース・カロライナ	A	G	A	F	-	G	A	G	G
34 ノース・ダコタ	G	G	CE	A	AT	G	G	SS	A
35 オハイオ	-	AG	AG	SE	GC	GS	GS	SS	AG
36 オクラホマ	B	G	G	A	B	B	G	L	CS
37 オレゴン	A	GS	G	A	-	GS	GS	A	AG
38 ペンシルバニア	B	GS	AG	G	AT	GS	GS	C	G
39 ロード・アイランド	B	G	CS	CS	SE	GB	G	F	G
40 サウス・カロライナ	B	GS	-	CE	B	GS	GS	B	A
41 サウス・ダコタ	A	GS	GS	CE	A	GS	GS	SS	CG
42 テネシー	BA	-	-	A	A	G	G	SS	A
43 テキサス	B	G	G	CE	CE	B	G	-	A
44 ユタ	A	GS	GS	A	A	GS	A	A	A
45 ヴァーモント	A	G	G	G	A	G	G	CE	A
46 ヴァージニア	GB	GB	GB	GB	-	GB	-	GB	GB
47 ワシントン	B	GS	G	CE	AT	GS	GS	A	A
48 ウェスト・ヴァージニア	GS	GS	B	CE	AT	GS	B	-	GS
49 ウィスコンシン	A	GS	A	A	A	GS	CS	B	A
50 ワイオミング	A	G	G	CE	A	GS	G	A	A

### ○州政府の主要な職の任命方法(3)

	職員	エネルギー	環境保護	財務	漁業	一般サービス	保健	高等教育	高速	歴史的保存
	Employment Service	Energy	Environmen Protection	Finance	Fish & Wildlife	General Service	Health	Higher Education	Highway	Histtoric Preservation
1 アラバマ	CS	CS	B	G	CS	CS	B	B	G	B
2 アラスカ	AG	-	GB	AG	GB	-	AG	B	GB	A
3 アリゾナ	A	-	GS	A	B	A	GS	B	A	A
4 アーカンソー	G	A	BG/BS	G	-	A	BG	BG	BS	GS
5 カリフォルニア	GS	G	GS	G	G	GS	GS	B	GS	G
6 コロラド	GS	G	CS	C	C	GS	GS	GS	A	B
7 コネチカット	A	A	GE	GB	A	GE	GE	BG	GS	G
8 デラウェア	GS	A	GS	GS	CG	GS	CG	B	GB	CG
9 フロリダ	A	A	GB	C	GB	GB	A	-	B	SS
10 ジョージア	A	G	B	G	A	A	A	B	CS	A
11 ハワイ	CS	CS	G	GS	CS	GS	GS	B	B	GS
12 アイダホ	GS	A	GS	GS	B	-	GS	B	GS	B
13 イリノイ	GS	GS	GS	G	GS	GS	GS	B	G	GS
14 インディアナ	G	LS	G	G	A	G	G	G	A	A
15 アイオワ	GS	A	A	GS	A	GS	GS	BGS	GS	A
16 カンザス	GS	B	C	-	CS	GS	C	B	AG	CS
17 ケンタッキー	AG	AG	G	G	B	CG	CG	B	GS	B
18 ルイジアナ	A	GS	GS	GS	GS	GS	GS	B	G	A
19 メーン	-	G	G	G	G	C	G	B	AG	B
20 メリーランド	A	G	GS	GS	A	GS	GS	G	G	A
21 マサチューセッツ	CG	CG	CG	G	CG	G	CG	B	-	B
22 ミシガン	GS	-	GS	-	GS	CS	GS	CS	A	GS
23 ミネソタ	A	A	A	GS	-	GS	GS	A	B	-
24 ミシシッピ	BS	A	GS	GS	GS	A	BS	BS	B	BS
25 ミズーリ	A	A	A	-	-	A	GS	B	G	-
26 モンタナ	A	CS	G	G	G	A	G	B	G	A
27 ネブラスカ	A	G	GS	-	-	A	GS	B	GS	B
28 ネバタ	A	A	A	-	A	-	AG	B	-	A
29 ニュー・ハンプシャー	GC	G	GC	GC	BGC	GC	AGC	B	GC	AGC
30 ニュー・ジャージー	A	GS	GS	-	B	A	GS	B	-	A
31 ニュー・メキシコ	-	GS	GS	GS	G	GS	GS	B	GS	G
32 ニュー・ヨーク	GS	B	GS	CE	GS	GS	GS	B	GS	GS
33 ノース・カロライナ	G	A	G	G	G	-	G	B	A	A
34 ノース・ダコタ	G	-	A	A	G	G	G	B	G	B
35 オハイオ	GS	AG	GS	GS	AG	AG	GS	B	GS	-
36 オクラホマ	B	GS	B	GS	B	GS	B	B	B	B
37 オレゴン	GS	G	B	CE	B	GS	AG	B	A	B
38 ペンシルバニア	G	AG	G	G	-	GS	GS	G	G	B
39 ロード・アイランド	G	CS	GB	AG	GB	GB	GB	B	GB	B
40 サウス・カロライナ	B	A	B	B	B	A	GS	B	B	B
41 サウス・ダコタ	CG	A	GS	GS	CG	GS	CS	B	GS	CG
42 テネシー	A	A	-	G	B	G	-	B	-	AG
43 テキサス	B	B	B	CE	B	B	BG	B	B	B
44 ユタ	GS	A	GS	A	A	A	GS	B	GS	A
45 ヴァーモント	G	G	-	G	G	G	G	-	G	A
46 ヴァージニア	GB	GB	GB	GB	B	GB	GB	B	GB	GB
47 ワシントン	A	A	GS	GS	B	GS	GS	B	B	A
48 ウェスト・ヴァージニア	GS	GS	GS	GS	CS	C	GS	B	GS	A
49 ウィスコンシン	A	A	A	A	A	GS	A	-	A	A
50 ワイオミング	GS	A	GS	CE	GS	GS	GS	B	GS	GS

## ○州政府の主要な職の任命方法(4)

	情報	保険	労働	免許	精神	天然資源	公園	人事	計画	事後監査
	Information system	Insurance	Labor	Licensing	Mental health & retardation	Natural Resouse	Park & Recreation	Personnel	Planning	Past Audit
1 アラバマ	-	G	G	-	G	G	CS	B	-	LS
2 アラスカ	AG	AG	GB	AG	AG	GB	AG	AG	-	B
3 アリゾナ	A	GS	B	-	A	GS	B	A	G	-
4 アーカンソー	GS	GS	GS	-	A	A	GS	A	-	L
5 カリフォルニア	GS	CE	GS	G	GS	GS	GS	GS	G	-
6 コロラド	C	G	GS	GS	CS	GS	C	GS	G	L
7 コネチカット	GE	GE	GE	-	GE	A	A	A	A	-
8 デラウェア	GS	CE	GS	CG	CG	GS	CG	GS	CG	CE
9 フロリダ	A	CE	BGC	-	A	-	A	A	G	GOC
10 ジョージア	G	CE	CE	A	A	B	A	GS	G	-
11 ハワイ	CS	AG	GS	GS	CS	GS	CS	GS	-	-
12 アイダホ	-	GS	GS	A	A	-	B	GS	GS	CE
13 イリノイ	GS	GS	GS	GS	GS	GS	GS	GS	-	SL
14 インディアナ	A	G	G	-	A	G	A	G	-	G
15 アイオワ	GS	GS	GS	A	A	GS	A	GS	-	CE
16 カンザス	C	SE	GS	B	C	GS	CS	C	BG	L
17 ケンタッキー	AG	G	G	AG	CG	G	G	G	G	CE
18 ルイジアナ	A	CE	GS	A	GS	GS	LGS	B	A	CL
19 メーン	C	G	G	C	G	G	C	C	G	CL
20 メリーランド	A	GS	GS	A	A	GS	A	A	GS	-
21 マサチューセッツ	C	G	G	G	CG	CG	C	CG	-	CE
22 ミシガン	CS	GS	GS	CS	-	GS	CS	CS	-	CL
23 ミネソタ	A	GS	GS	A	A	GS	A	GS	A	CE
24 ミシシッピ	BS	SE	-	-	-	GS	GS	B	CS	CE
25 ミズーリ	A	GS	GS	A	A	GS	A	G	-	CE
26 モンタナ	A	CE	G	A	A	G	A	A	G	L
27 ネブラスカ	A	GS	GS	A	A	GS	B	A	GS	CE
28 ネバタ	G	A	G	-	GD	G	-	G	-	ALS
29 ニュー・ハンプシャー	GC	GC	GC	-	AGC	GC	AGC	AGC	G	AGC
30 ニュー・ジャージー	G	GS	GS	A	A	GS	A	GS	A	A
31 ニュー・メキシコ	G	G	GS	G	G	GS	G	G	-	CE
32 ニュー・ヨーク	GS	GS	GS	-	-	GS	GS	GS	GS	CE
33 ノース・カロライナ	G	CE	CE	-	A	G	A	G	G	CE
34 ノース・ダコタ	G	CE	G	CE	A	A	G	A	-	-
35 オハイオ	A	G	A	AG	GS	GS	AG	G	GS	SE
36 オクラホマ	A	CE	CE	-	B	B	B	GS	-	CE
37 オレゴン	A	GS	SE	GS	AG	GOC	B	A	B	A
38 ペンシルバニア	GS	GS	GS	G	-	GS	C	G	G	CE
39 ロード・アイランド	CS	CS	AGS	CS	GB	GB	CS	CS	CS	CS
40 サウス・カロライナ	A	GS	GS	GS	B	B	GS	A	AB	B
41 サウス・ダコタ	GS	GS	GS	CG	GS	GS	CG	GS	-	L
42 テネシー	A	G	G	A	A	G	A	G	-	CL
43 テキサス	BA	G	B	B	B	B	B	A	G	L
44 ユタ	A	GS	A	AG	AB	GS	AG	GS	G	CE
45 ヴァーモント	G	G	G	A	G	G	G	G	-	CE
46 ヴァージニア	GB	SL	GB	GB	GB	GB	GB	GB	-	SL
47 ワシントン	GS	CE	GS	GS	A	CE	B	GS	GS	CE
48 ウェスト・ヴァージニア	C	GS	GS	-	GS	GS	GS	C	GS	LS
49 ウィスコンシン	A	GS	GS	GS	A	GS	A	GS	-	LS
50 ワイオミング	A	G	A	GS	A	G	A	A	G	CE

## ○州政府の主要な職の任命方法(5)

	事前監査	図書館開発	公益事業規制	購入	歳入	社会福祉	固形廃棄物	州警察	観光	交通	福祉
	Pre-Audit	Public Library development	Public utility regulation	Purchasing	revenue	Social Service	Solid Waste Management	State Police	Tpurism	Transportation	Welfare
1 アラバマ	-	B	SE	CS	G	B	CS	CS	G	-	B
2 アラスカ	-	AG	GB	-	GB	GB	CS	AG	AG	GB	AB
3 アリゾナ	A	B	B	A	GS	A	A	GS	GS	GS	A
4 アーカンソー	A	B	A	A	A	GS	A	G	GS	BS	GS
5 カリフォルニア	CE	GS	GS	GS	BS	GS	G	GS	G	GS	GS
6 コロラド	C	A	C	C	GS	GS	CS	C	-	GS	GS
7 コネチカット	CE	A	GB	CS	GE	GE	CS	GE	A	GE	GE
8 デラウェア	CE	CG	CG	CG	CG	GS	B	CG	CG	GS	CG
9 フロリダ	-	SS	L	A	A	-	A	A	A	A	A
10 ジョージア	-	AB	CE	A	A	GD	A	B	A	B	A
11 ハワイ	CS	B	G	GS	GS	GS	CS	-	GS	GS	CS
12 アイダホ	CE	A	GS	A	A	CE	-	GS	A	B	A
13 イリノイ	CE	SS	GS	GS	GS	GS	GS	GS	GS	GS	GS
14 インディアナ	CE	G	G	A	A	-	A	G	LG	G	A
15 アイオワ	GS	A	GS	A	A	A	A	A	A	GS	A
16 カンザス	CS	GS	GS	C	C	GS	C	GS	A	GS	C
17 ケンタッキー	G	G	G	CG	CG	CG	A	CG	G	G	CG
18 ルイジアナ	A	BGS	BS	A	A	GS	GS	GS	LGS	GS	GS
19 メーン	C	B	G	CS	CS	G	CS	G	C	G	C
20 メリーランド	A	A	GS	A	A	GS	A	GS	A	GS	CS
21 マサチューセッツ	G	B	-	CG	CG	CG	CG	CG	CG	G	CG
22 ミシガン	CL	C	CD	CS	CS	GS	CS	GS	-	GS	GS
23 ミネソタ	A	A	G	A	A	A	GS	A	A	GS	GS
24 ミシシッピ	C	B	GD	GS	GS	-	CS	GS	A	B	CS
25 ミズーリ	A	B	GD	A	A	GS	A	GS	A	B	A
26 モンタナ	-	B	CE	A	A	G	A	A	A	G	A
27 ネブラスカ	A	B	B	A	A	GS	A	GS	A	GS	GS
28 ネバダ	-	G	G	A	A	G	-	A	GD	BG	AG
29 ニュー・ハンプシャー	AGC	AGC	GC	CS	CS	GC	AGC	AGC	AGC	GC	AGC
30 ニュー・ジャージー	-	-	CS	A	A	GS	A	GS	A	GS	A
31 ニュー・メキシコ	G	G	CE	G	G	GS	-	GS	GS	-	GS
32 ニュー・ヨーク	CE	B	GS	-	-	GS	GS	GS	GS	GS	GS
33 ノース・カロライナ	-	A	G	A	A	A	A	G	A	G	A
34 ノース・ダコタ	A	A	CE	A	A	G	A	G	G	G	G
35 オハイオ	SE	B	GS	AG	AG	G	CS	GS	AG	GS	GS
36 オクラホマ	-	B	-	A	A	GS	A	GS	B	B	-
37 オレゴン	A	B	GS	A	A	GS	B	GS	A	GS	GS
38 ペンシルバニア	CE	C	GS	C	C	G	C	GS	C	GS	GS
39 ロード・アイランド	CS	G	G	CS	CS	G	CS	GB	A	GB	CS
40 サウス・カロライナ	CE	B	B	A	A	GS	A	GS	GS	B	GS
41 サウス・ダコタ	CE	CG	CE	CG	CG	G	CG	CG	GS	GS	GS
42 テネシー	-	SS	SE	A	A	A	A	G	G	G	G
43 テキサス	CE	A	B	B	B	G	A	B	A	B	BG
44 ユタ	A	A	A	A	A	GS	A	A	A	GS	CS
45 ヴァーモント	G	G	G	A	A	C	A	A	C	G	G
46 ヴァージニア	-	GB	SL	CS	CS	GB	-	GB	CS	GB	-
47 ワシントン	CE	B	GS	A	A	GS	A	GS	A	B	GS
48 ウェスト・ヴァージニア	GS	B	GS	CS	CS	C	B	GS	GS	GS	GS
49 ウィスコンシン	A	A	GS	A	A	A	A	A	GS	GS	A
50 ワイオミング	CE	A	G	A	A	GA	A	A	A	GS	GS

## 【記号の解説】

- CE; Constitutional, elected by public (州憲法上公選)
- CL; Constitutional, elected by legislature (州憲法上議員による投票)
- SE; Statutory, elected by public (州法上公選)
- SL; Statutory, elected by legislature (州法上議員による投票)
- L; Selected by legislature or one of its organs (議会により選考される)
- CT; Constitutional, elected by state court of last resort (州憲法上最高裁判所裁判官による投票)
- G; Appointed by Governor (知事任命)
- GS; Appointed by Governor, approved by Senate (知事任命、上院承認)
- GB; Appointed by Governor, approved by both houses (知事任命、上下院承認)
- GC; Appointed by Governor, approved by council (知事任命、議会承認)
- GD; Appointed by Governor, approved by board (知事任命、委員会承認)
- GOC; Appointed by Governor & Council or cabinet (知事任命、議会又は内閣承認)
- LG; Appointed by Lieutenant Governor (副知事任命)
- LGS; Appointed by Lieutenant Governor, approved by senate (副知事任命、上院承認)
- AT; Appointed by Attorney General (司法長官任命)
- SS; Appointed by Secretary of State (州務長官任命)
- C; Appointed by Cabinet Secretary (内閣官房長官任命)
- CG; Appointed by Cabinet Secretary, approved by Governor (内閣官房長官任命、知事承認)
- A; Appointed by agency head (部局の長任命)
- AB; Appointed by agency head, approved by board (部局の長任命、委員会承認)
- AG; Appointed by agency head, approved by Governor (部局の長任命、知事承認)
- AGC; Appointed by agency head, approved by Governor & Council (部局の長任命、知事及び議会承認)
- ALS; Appointed by agency head, approved by appropriate legislature committee (部局の長任命、適切な議会小委員会の承認)
- ASH; Appointed by agency head, approved by Senate president & House speaker (部局の長任命、上院議長及び下院議長の承認)
- B; Appointed by Board or commission (委員会任命)
- BG; Appointed by Board, approved by Governor (委員会任命、知事承認)
- BGS; Appointed by Board, approved by Governor & Senate (委員会任命、知事及び上院承認)
- BS; Appointed by Board, approved by senate (委員会任命、上院承認)
- BA; Appointed by Board, approved by agency head (委員会任命、部局の長承認)
- CS; Appointed by Civil Service (公務員省任命)
- LS; Appointed by legislative committee, approved by senate (議会小委員会任命、上院承認)
- ; 対応する官職がない、他の官職と兼職、例外等

## 2 州政府の公選職員の傾向

### (1) 知事の権限

制度上の知事の権限を点数化した調査<sup>5</sup>によれば、1960年と2002年を比較すると、知事の権限は全体として20%増加している。特に知事の拒否権(veto)の強化を行う州は、州議会の反対にもかかわらず、大きく増加(知事の拒否権の大きさは全体として61%増加)している。近年の例では、ノースカロライナ州が憲法を改正して知事に対し拒否権を付与した。

知事の任期や他の公選職員の数は、1960年に比べると知事に優位に28%上昇している。ただし、公選職員の実際数は依然として多いことには注意が必要である。

一方で、知事の任命権については7%増にとどまっておき、知事の予算権については逆に-14%と減少している。これは、知事の予算に対する権限も大きくなってはいるものの、それ以上に、議会が改革を進め、知事の提案予算に対する編成権・修正権を拡大している結果と見られている。

### (2) その他の公選職員

2000年、知事を含めた公選職員は12種類の職に300人存在したが、1972年の調査では306人だったことを考えると、州政府は複数の執行部が存在する考え方を長期間続けていることになる。

公選職員が知事のみである州は、メイン州・ニューハンプシャー州・ニュージャージー州のみで、一方最大数はノースダコタ州の12名、ノースカロライナ州とフロリダ州の10名となっている。アラバマ州・ジョージア州・イリノイ州・サウスカロライナ州・ワシントン州は9名で、全体的には南部の州が他の州よりも公選職員を多く抱える傾向がある。

近年の政府の効率化の動きから、公選職員の数を減らす試みや執行部の再編成の議論があるが、実現にはいたっていない所がほとんどである。

### ○知事の権限の比較(1960年及び2002年)

知事の権限	スコア(5点満点)		増減
	1960年	2002年	
①その他の公選職の数	2.3	2.9	+28%
②任期	3.2	4.1	+28%
③任命権	2.9	3.1	+7%
④予算権	3.6	3.1	-14%
⑤拒否権	2.8	4.5	+61%
総合(①~⑤の合計)	14.8	17.7	+20%

<sup>5</sup> Joseph Schlesinger, "Politics of the Executive", Politics in the American States, 1<sup>st</sup> & 2<sup>nd</sup> ed., ed. Herbert Jacob and Kenneth N. Vines, (Boston: Little Brown, 1965 and 1971)



## 【表の解説】

### ①その他の公選職員の数

- 5点；知事と副知事のみ
- 4.5点；知事と副知事＋公選職員1名
- 4点；知事と副知事＋公選職数名（司法長官・州務長官・財務長官・監査長官）
- 3点；4点の公選職＋重要な又は軽微な政策決定職数名
- 2.5点；知事＋6人以下の公選職（しかし重要な政策決定職なし）
- 2点；知事＋6人以下の公選職（重要な政策決定職1名）
- 1.5点；知事＋6人以下の公選職（重要な政策決定職2名）
- 1点；知事＋6人以下の公選職（重要な政策決定職数名）

### ②任期

- 5点；4年の任期＋再選禁止規定なし
- 4.5点；4年の任期＋再選3回まで
- 4点；4年の任期＋再選2回まで
- 3点；4年の任期＋連続再選禁止
- 2点；2年の任期＋再選禁止規定なし
- 1点；2年の任期＋再選2回まで

### ③任命権；6つの主要分野（教育分野、交通分野、健康分野、福祉分野、公共事業、刑務所分野）における主要職に対する任命権

- 5点；知事任命＋他の承認不要
- 4点；知事任命＋議会の承認
- 3点；他機関の任命＋知事の承認（または任命権の共有）
- 2点；他機関の任命＋知事及び他機関の承認
- 1点；他機関の任命＋他機関による承認不要

### ④予算権

- 5点；知事に全責任＋議会は修正増不可
- 4点；知事に全責任＋議会は特別の手続き又は拒否権に応じて修正増可
- 3点；知事に全責任＋議会の修正権に制限なし
- 2点；知事は責任を共有＋議会の修正権に制限なし
- 1点；知事は責任を他の公選職員と共有＋議会の修正権に制限なし

### ⑤拒否権

- 5点；知事に項目拒否権<sup>6</sup>を付与＋議会在拒否権を覆すには特別多数決が必要
- 4点；知事に項目拒否権を付与＋議会在拒否権を覆すには多数決が必要
- 3点；知事に項目拒否権を付与＋議会在拒否権を覆すには定数の多数決が必要
- 2点；知事に項目拒否権を付与せず＋議会在拒否権を覆すには特別多数決が必要
- 1点；知事に項目拒否権を付与せず＋議会在拒否権を覆すには多数決が必要

---

<sup>6</sup> Item Veto

### (3) 各州の公選職員の任期

各州の公選職員の任期は下記のとおりとなっている。

(任期／任期制限回数)

	知事	副知事	州務長官	司法長官	財務官	監査	監査長官	教育	農業	労働	保険	その他
	Governor	Lieutenant Governor	Secretary of State	Attorney General	Treasurer	Auditor	Comptroller	Education	Agriculture	Labor	Insurance	Other
1 アラバマ	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	-	-	4/2(a)	-	-	-
2 アラスカ	4/2(b)	4/-	(c)	-	(d)	-	-	-	-	-	-	-
3 アリゾナ	4/2(b)	(e)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	-	-	4/2(b)	-	-	-	企業委員会4/2(b) 鉱山調査官2/(f) 土地利用4/2
4 アーカンソー	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	(g)	-	-	-	-	-
5 カリフォルニア	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	-	4/2	4/2	-	-	-	-
6 コロラド	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	-	-	-	-	-	コロラド大学理事長6/- 教育委員会6/-
7 コネチカット	4/-	4/-	4/-	-	4/-	-	4/-	-	-	-	-	-
8 デラウェア	4/2(h)	4/-	-	4/-	4/-	4/-	-	-	-	-	-	-
9 フロリダ	4/(i)	4/-	4/-	4/-	4/-	-	4/-	4/-	4/-	-	(j)	-
10 ジョージア	4/2(b)	4/-	4/-	4/-	-	-	-	4/-	4/-	4/-	4/-	-
11 ハワイ	4/2	4/2	(c)	-	(g)	-	-	-	-	-	-	-
12 アイダホ	4/(b)	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	-	-	-	-
13 イリノイ	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	-	4/-	-	-	-	-	-
14 インディアナ	4/(l)	4/-	4/(b)	-	4/(l)	4/(l)	(k)	-	(c)	-	-	-
15 アイオワ	4/-	4/-	4/-	-	4/-	4/-	-	-	-	-	-	-
16 カンザス	4/2	4/2	4/-	4/-	-	-	-	-	-	-	-	教育委員会4/- 教育委員会4/-
17 ケンタッキー	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	(g)	-	4/2	4/2	-	選挙長官4/-
18 ルイジアナ	4/(b)	4/-	4/-	4/-	4/-	-	(m)	4/-	4/-	-	4/-	-
19 メーン	4/2(b)	(n)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
20 メリーランド	4/2(b)	4/-	-	4/-	-	-	4/-	-	-	-	-	-
21 マサチューセッツ	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	-	-	-	-	-	-
22 ミシガン	4/2	4/2	4/2	4/2	-	-	(g)	-	-	-	-	教育委員会8/-
23 ミネソタ	4/2	4/-	4/-	4/-	4/-	4/(aa)	4/-	(g)	-	-	-	-
24 ミシシッピ	4/2(h)	4/2(h)	4/-	4/-	4/-	4/-	(g)	-	-	-	-	-
25 ミズーリ	4/2(h)	4/-	4/-	4/-	4/2(h)	4/-	-	-	-	-	-	-
26 モンタナ	4/(p)	4/(p)	4/(p)	4/(p)	-	4/(p)	-	4/(p)	-	-	-	-
27 ネブラスカ	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	-	-	-	-	-	ネブラスカ大学理事長6/- 教育委員会4/- 公共サービス長官6/-
28 ネバダ	4/2	4/2	4/2	4/2	4/2	-	4/2	-	-	-	-	-
29 ニュー・ハンブシャー	2/-	(n)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	総務会長(Exec Council)2/-
30 ニュー・ジャージー	4/2(b)	(n)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
31 ニュー・メキシコ	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	(q)	-	-	-	-	公共土地長官4/2(b) 教育委員会4/- 企業委員会6/-
32 ニュー・ヨーク	4/-	4/-	-	4/-	-	(d)	4/-	-	-	-	-	-
33 ノース・カロライナ	4/(b)	4/(b)	4/-	4/-	4/-	4/-	-	4/-	4/-	4/-	4/-	-
34 ノース・ダコタ	4/-	4/-	4/(bb)	4/(bb)	4/-	4/-	-	4/-	4/(r)(bb)	4/(r)	4/-	公共サービス長官6/- 税務長官4/(bb)
35 オハイオ	4/(b)	4/(i)	4/(i)	4/(i)	4/(i)	4/(i)	(q)	-	-	-	-	-
36 オクラホマ	4/2(b)	4/(b)	-	4/(b)	4/(b)	4/(b)	-	4/(b)	-	4/-	4/-	-
37 オレゴン	4/(l)	(e)	4/(l)	-	4/(l)	-	(q)	-	-	-	-	-
38 ペンシルバニア	4/2	2	-	4/2(b)	4/2(s)	(4/2)	-	-	-	-	-	-
39 ロード・アイランド	4/2	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	-	-	-	-	-	-	-
40 サウス・カロライナ	4/2(b)	(4/2)	4/-	4/-	4/-	-	4/-	4/-	4/-	-	-	総務局長4/-
41 サウス・ダコタ	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	4/2(b)	(k)	-	-	-	-	教育長官4/- 公共土地長官4/(bb) 教育長官6/- 土地利用長官4/- 教育長官6/- 土地利用長官4/- 鉄道長官(6/-)
42 テネシー	4/2(b)	(n)	-	-	-	(d)	-	-	-	-	-	-
43 テキサス	4/-	4/-	-	4/-	(d)	-	4/-	-	-	-	-	-
44 ユタ	4/-	4/-	(c)	4/-	4/-	4/-	-	-	-	-	-	-
45 ヴァーモント	2/-	2/-	2/-	-	2/-	2/-	(g)	-	-	-	-	-
46 ヴァージニア	4/(z)	4/U	-	4/U	-	-	-	-	-	-	-	公共土地長官4/-
47 ワシントン	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	(q)	4/-	-	-	-	-
48 ウェスト・ヴァージニア	4/2(t)	(n)	4/-	4/-	4/-	4/-	(k)	-	4/-	-	-	-
49 ウィスコンシン	4/-	4/-	4/-	4/-	4/-	-	-	4/-	-	-	-	-
50 ワイオミング	4/(p)	(e)	4/-	-	4/-	4/-	(k)	4/-	-	-	-	-

(a)農業長官、(b)連続2期後に4年待てば再び資格発生 (c)副知事が兼務、(d)監査長官が兼務、(e)州務長官が知事職の後継、(f)4ターム連続禁止、(g)財務長官が兼務、(h)2期連続でなくても2期以上の就任禁止、(i)8年連続資格あり、(j)財務長官が保険長官を兼務、(k)監査官が兼務、(l)12年間のうち8年資格あり、(m)総務長官が兼務、(n)上院議長が知事の後継者、(o)商務長官が兼務、(p)16年間で8年資格あり、(q)財務長官が兼務、(r)憲法上は農業及び労働長官となっているが、議会は2つに分離している、(s)財務長官は4年間または監査長官になれる、(t)2期連続知事となった者は次の8年間は知事になれない、(aa)財務長官の職は、2003年1月に廃止、(bb)2004年については、農業長官、司法長官、州務長官、税務長官の任期は例外的に2年間。

### 3 州政府の任命職員の傾向

#### (1) 任命職の重要性

任命職は、各州によってその範囲や性格が異なっているが、かつてよりも州政府の役割が拡大し、州政府が抱える一般職員の数が 500 万と 50 年前の 5 倍以上になっている現在、政策立案・決定を担い、多くの一般職員を管理する立場として、任命職は大変重要な役割を担うようになった。

そのような状況の変化は「任命職の情実任命 (Patronage) からプロフェッショナルリズムへ」と評されている。

任命職の実態については、American State Administrator Project (ASAP) が 1960 年代から行っている、米国州政府の各部局の長官クラス<sup>7</sup> (Top-Level State Administrator) を対象にした調査をもとに、その変容と合わせて随時紹介する。

#### (2) 任命職員の個人的属性と学歴

##### ① 年齢

1960 年代から 1980 年代にかけて、「若返りの傾向 (Youth Movement)」が見られた。任命職の平均年齢は 1964 年で 52 歳であったが、1984 年には 47 歳に低下している。しかし、1990 年代になると逆行し、1998 年の最新の調査では平均年齢は 51 歳と上昇している。

##### ② 性別

女性の任命職は近年伸びているが、依然としてその割合は低い。1964 年は女性の割合は 2% しかなかったが、1998 年には 22% となっている。

##### ③ 人種

人種の多様性は 1960 年代から現在に至るまでほとんど変化がなく、約 9 割が白人となっている。

##### ④ 学歴

任命職の教育水準は、1960 年代に比べると大きく上昇している。大学院の学位取得者は、1964 年には 40% であったが、1998 年には 50% に上昇し、逆に高卒又はそれ以下の学歴は 1964 年には 15% であったが、1998 年には 1% に低下している。

---

<sup>7</sup> 正確に言えば、「各部局の長 (長官クラス)」は必ずしも「任命職員」とは言えないが、「各部局の長 (長官クラス)」は任命職員であることがほとんどであるため、ここでは同義として取り扱う。

## ○任命職員の個人的属性と学歴

(単位 ; %)

年度 回答数	1964年 (850)	1968年 (725)	1974年 (750)	1978年 (525)	1984年 (450)	1988年 (550)	1994年 (412)	1998年 (1,175)
<b>年齢</b>								
40歳以下	13	14	17	22	25	22	7	8
40歳-49歳	28	29	31	33	33	48	46	41
50歳-59歳	35	38	33	31	28	28	36	40
60歳以上	24	19	19	14	14	12	11	10
平均年齢(年齢)	52	50	50	48	47	48	50	50
<b>性別</b>								
男性	98	95	96	93	89	83	79	78
女性	2	5	4	7	11	17	21	22
<b>人種</b>								
白人	98	97	96	92	90	90	89	89
アフリカ系アメリカ人	1	1	2	2	5	5	6	5
インディアン系	NA	NA	NA	1	1	1	1	1
アジア人	1	2	2	4	1	2	2	2
ヒスパニック	NA	NA	NA	1	2	1	1	2
その他	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA	2
<b>学歴</b>								
高卒又はそれ以下	15	7	4	3	2	2	2	1
大卒	19	18	13	11	6	7	7	4
学士取得	25	15	18	15	15	18	17	20
大学院卒		16	17	14	14	16	16	15
大学院の学位取得	40	45	47	56	63	57	58	60

※四捨五入により足し合わせても100%にならない場合がある。

### (3) 任命職員のキャリアパス

#### ①最初に政府に勤めた時の年齢

1960年代から1980年代にかけて、任命職の「若返り傾向」に合わせて、任命職員が「最初に政府に勤めた時の年齢」は低下し始めたが、1990年代になってその年齢は再び上昇している。

1964年には最初に政府に勤めた時の平均年齢が33歳で、1988年には26歳に低下したが、1998年には30歳と上昇している。

#### ②任命職以前の職

1998年には43%が当該部局の「部下」であった者であり、1964年の28%と比べるとその割合は上昇している。逆に、民間セクターやNPOなどからなる「その他」の割合は1998年で24%であり、1968年の36%と比べると全体としては漸減である。地方政府や連邦政府からの異動の割合は1960年代から変わらず5%程度と低調である。

#### ③今まで勤めた州政府内の部局の数

任命職になるまでに、いくつの異なる部局に勤めたかという質問に対して、

1 部局のみと答えた者が半数以上である。他の部局の経験があってもせいぜい2つや3つとなっており、4つ以上と回答した者は毎年10%弱（1998年は9%）となっている。これは、任命職員になる者の部局間の異動はあまり大きくないことを示している。

#### ④今まで勤めた他の州政府の経験

任命職になるまでに異なる州政府に勤めた経験があるかという質問に対して、1998年では84%が経験なしと答えており、1960年代から変わらない数字となっている。これは、州政府内の部局間異動よりも州政府間の異動はさらに小さいものとなっていることを示している。

#### ⑤在籍年数

「同一州政府に15年勤務し、そのうち同一部局に10年勤務し、そのうち任命職として5年勤務する」というキャリアパスが一般的で、その傾向は1960年代から変わっていない。

#### ○任命職員のキャリアパス

(単位；%)

年度 回答数	1964年 (850)	1968年 (725)	1974年 (750)	1978年 (525)	1984年 (450)	1988年 (550)	1994年 (412)	1998年 (1,175)
<b>最初に政府に勤めた時の年齢</b>								
20歳以下	3	2	1	2	3	4	NA	4
20歳－29歳	32	32	40	46	48	63	NA	50
30歳－39歳	35	36	32	28	26	20	NA	23
40歳－49歳	19	18	19	16	14	9	NA	15
50歳以上	11	12	9	8	9	4	NA	8
平均年齢(年齢)	33	33	31	30	29	26	NA	30
<b>任命職以前の職</b>								
同部局内の部下	28	27	36	43	30	34	36	43
同州内の他部局	22	19	18	18	23	21	18	19
地方政府	11	10	9	7	5	6	7	6
連邦政府	6	4	3	3	6	8	2	3
他州	2	4	4	6	4	3	5	6
その他(NPO・民間等)	31	36	30	23	24	29	32	24
<b>今まで勤めた州政府内の部局の数</b>								
1部局	54	54	58	54	49	48	37	53
2部局又は3部局	39	41	35	38	40	42	49	38
4部局以上	7	5	7	8	11	10	15	9
<b>今まで勤めた他の州政府の経験</b>								
ある	8	11	14	16	15	14	15	16
ない	92	89	86	84	85	85	85	84
<b>在籍年数(年数)</b>								
現在の州政府	14	14	13	12	12	13	15	16
現在の部局	NA	11	10	10	9	9	10	12
現在の職	NA	6	5	5	5	5	5	6
前職	NA	NA	8	7	7	7	9	9

※四捨五入により足し合わせても100%にならない場合がある。

## **(4) 任命職員の課題**

### **① 個人的属性の多様性の必要性**

アメリカ社会の人種や社会的階層の多様性を任命職にも反映する必要性が指摘されている。

60年代から80年代にかけて見られた「若返り傾向」は90年代になって逆行し、高齢化した任命職員の退職や配置換えの問題が生じてきている。

また、4分の1は女性が進出してきたとはいえ、その職は固定化しているという批判もある。女性の進出が高い州はアイオワ州・メリーランド州・オレゴン州・ワシントン州の4州で3分の1又はそれ以上が女性となっている。

さらに、人種的な多様化の問題は大きな課題となっている。ハワイ州・インディアナ州・ニューメキシコ州・ニューヨーク州は、人種の多様性が見られる州ではあるが、任命職は白人中心の社会となっている。

### **② 高学歴化？**

州政府の職務が肥大化し専門化してくると、任命職にもプロフェッショナルリズムが求められる。そのため、任命職員の高学歴化が進んでいると見られている一方で、法学部やマネジメントスキルを実践的に学ぶM P A（公共政策）・M B A出身者の割合は意外に低いことが指摘されている。

法学部出身者は10%程度に過ぎず、M P Aで10%、M B Aで17%程度であると言われている。

### **③ キャリアパスの再検討の必要性**

任命職については、日本より流動性は大きい。米国においても、州政府の職務が肥大化し専門化してくると、プロフェッショナルリズムが必要となってくるため、経験を積むためにも同一機関での長期勤務が必要とされてきている一方で、長期間同じ部局に在籍することが行政の硬直性を生むため、他州や他政府・N P Oや民間セクターでの経験を多く積むべきであると指摘されている。それらのメリット・デメリットはあまり議論されておらず、今後の議論が必要であるとされている。

## 第3節 州政府の一般職員

### 1 州政府の中央人事部局と人事委員会の設置

#### (1) 公務員制度における集権化と分権化

1999年調査によると、人事関係施策を担当する機関は、テキサス州を除くすべての州で中央人事部局(Central Personnel Administration)を設置しているが、その態様は、より中央人事部局に「集権化」されたニューヨーク州・ペンシルバニア州から、より各部局に人事権限が「分権化」されたジョージア州・フロリダ州まで様々に分かれている。

現在の傾向として、公務員制度の複雑化から、各州は各機能を各部局に「分権化」する方向性にあるが、どの機能をどの程度分権化するかについては各州によって考え方が分かれ、今後の制度のあり方を考える上で最も根本的な問題として認識されている。

#### (2) 中央人事部局の名称

1999年調査によると、その名称は、「Department of Personnel」「Office of Personnel」が一般的であるが、近年になって民間等で使用されている「Human Resources」という用語を使用している州が3州(ハワイ州・サウスカロライナ州・ユタ州)加わった。テキサス州だけは、中央人事部局を持たず各部局が人事関係施策を行うため、人事部局の名前はない。

#### (3) 人事委員会の設置

中央人事部局は、知事直轄組織である州が通常であるが、その他、メリット・システムを監視する役割等を有する人事委員会など知事からは独立した機関を併設している州もある。

#### (4) 人事担当幹部の選考方法

1999年調査によると、知事人事担当幹部(人事施策に最も大きい責任を有する者)は、22州が知事による任命により選ばれ、そのうちニューヨーク州とニュージャージー州の2州が議会の承認・同意が必要とされている。16州は、部局の長からの任命で選ばれる。アラバマ州・ミシシッピ州・ミシガン州の3州は、人事委員会(Personnel Board/Civil Service Commission)の任命により選ばれる。

1986年調査では33州が知事による任命であったことを考えると、知事による任命は減る傾向にある。これは、過去に比べて、州の公務員制度が非常に複雑化したことにより、知事の直接的なコントロールができなくなっている証拠であり、近年課題となっている公務員制度改革には部局の長等の協力

が不可欠であることを示している。

### **(5) 人事関係業務の報告**

1999年調査によると、任命権者と人事関係業務の報告先とはほぼ一致しており、19州が知事に報告、24州が他の執行部に報告、アラバマ州・ケンタッキー州・ミシシッピ州・ニューメキシコ州の4州が人事委員会に報告する。1986年調査では、知事に報告する州が39州あったことを考えると、ここでも知事の直接的なコントロールから離れる傾向にあることが言える。

### **(6) 中央人事担当部局の設置根拠**

1999年調査によると、中央人事担当部局の法的な設置根拠は州法に規定している州が多い。35州が州法のみの規定、コロラド州・フロリダ州・ジョージア州・ミズーリ州・ニュージャージー州・ミシガン州の6州が州法と州憲法による規定、ルイジアナ州のみ州憲法による規定になっている。

例外的な設置根拠としては、ペンシルバニア州の知事令(Executive Order)のみによる規定、ウエストバージニア州の州法と知事令による規定があげられる。テキサス州は中央人事担当部局がないため規定は存在しない。

### **(7) 中央人事担当幹部の資格と給与**

1999年調査によると、中央人事担当幹部になるための資格を特別に課す団体も存在する。例えば、人事関係の知識・経験を幹部の条件としている州は13州存在する。ミシシッピ州とユタ州は修士号取得が資格となっている。学士号取得を資格としている州は9州ある。

一方、中央人事担当幹部の給与については、36州が人事担当幹部の給与の上限・下限を決めている。10州は上限・下限がない。給与自体は上昇傾向で、下限の平均給与は68,124ドルで、1996年調査に比べ11.4%アップ、上限の平均給与は95,933ドルで、1996年調査に比べ15.4%アップしている。

## **2 州政府による公務員制度改革**

1999年調査によると、今後4年間で公務員制度全体の改革を行うことを検討している州は、アリゾナ州・コロラド州・コネチカット州・ハワイ州・アイダホ州・インディアナ州・アイオワ州・メリーランド州・ミネソタ州・ニュージャージー州・ペンシルバニア州・ウィスコンシン州の12州であるが、その内容は多様である。

公務員制度全体の改革だけではなく、各機能の見直しも検討されており、職階制度及び給与制度の見直しの検討は34州、人事情報システムの見直しの検討は32州、募集・採用の見直し検討は31州で行われている。



○各州の中央人事部局

州	中央人事部局の名称	ホームページ	設置根拠	幹部の選考方法	業務の報告
1 アラバマ	State Personnel Department	<a href="http://www.personnel.state.al.us/">http://www.personnel.state.al.us/</a>	州法	人事委員会	人事委員会
2 アラスカ	Division of Personnel	<a href="http://www.state.ak.us/admin/dop/akpers.htm">http://www.state.ak.us/admin/dop/akpers.htm</a>	州法	部局の長	部局の長
3 アリゾナ	Department of Administration	<a href="http://www.adoa.state.az.us/">http://www.adoa.state.az.us/</a>	複合	部局の長	部局の長
4 アーカンソー	Office of Personnel Management	<a href="http://www.state.ar.us/difa/opm/index.html">http://www.state.ar.us/difa/opm/index.html</a>	州法	知事	知事、部局の長
5 カリフォルニア	Department of Personnel Administration	<a href="http://www.dpa.ca.gov/">http://www.dpa.ca.gov/</a>	州法	知事	知事
6 コロラド	Department of Personnel and Administration	<a href="http://www.state.co.us/dpa/">http://www.state.co.us/dpa/</a>	憲法、州法	知事	知事、部局の長
7 コネチカット	Department of Administration Services	<a href="http://www.das.state.ct.us/HR/HR Managers.asp">http://www.das.state.ct.us/HR/HR Managers.asp</a>	州法	部局の長	部局の長
8 デラウェア	State Personnel Office	<a href="http://delawarepersonnel.com/">http://delawarepersonnel.com/</a>	州法	知事	知事
9 フロリダ	Department of Management Services	<a href="http://www.state.fl.us/oraweb/owa/www.dmsnet.dms.net.homepage">http://www.state.fl.us/oraweb/owa/www.dmsnet.dms.net.homepage</a>	憲法、州法	知事	知事
10 ジョージア	State Merit System	<a href="http://www.gms.state.ga.us/">http://www.gms.state.ga.us/</a>	州法	知事	知事
11 ハワイ	Department of Human Resources Development	<a href="http://www.state.hi.us/hrd/">http://www.state.hi.us/hrd/</a>	州法	知事	知事
12 アイダホ	Department of Administration	<a href="http://www2.state.id.us/adm/humanresource/index.htm">http://www2.state.id.us/adm/humanresource/index.htm</a>	州法	知事	知事
13 イリノイ	Central Management Services	<a href="http://www.state.il.us/cms/">http://www.state.il.us/cms/</a>	州法	部局の長	部局の長
14 インディアナ	State Personnel Department	<a href="http://www.state.in.us/jobs/index.html">http://www.state.in.us/jobs/index.html</a>	州法	知事	知事
15 アイオワ	Department of Personnel Services	<a href="http://da.state.ks.us/ps/">http://da.state.ks.us/ps/</a>	州法	知事	知事
16 カンザス	Division of Personnel Services	<a href="http://personnel.ky.gov/">http://personnel.ky.gov/</a>	州法	知事	知事
17 ケンタッキー	Personnel Cabinet	<a href="http://www.dcs.state.la.us/">http://www.dcs.state.la.us/</a>	憲法、州法	知事、人事委員会	人事委員会
18 ルイジアナ	Department of State Civil Services	<a href="http://www.dbm.state.md.us/">http://www.dbm.state.md.us/</a>	州法	部局の長	部局の長
19 メリーランド	Department of Budget and Management	<a href="http://www.michigan.gov/mcdcs">http://www.michigan.gov/mcdcs</a>	州法	人事委員会	人事委員会
20 ミシガン	Department of Civil Services	<a href="http://www.doer.state.mi.us/">http://www.doer.state.mi.us/</a>	州法	知事	知事
21 ミネソタ	Department of Employee Relations	<a href="http://www.spb.state.ms.us/">http://www.spb.state.ms.us/</a>	州法	人事委員会	人事委員会
22 ミシシッピ	State Personnel Board	<a href="http://www.oa.mo.gov/pers/">http://www.oa.mo.gov/pers/</a>	憲法、州法	知事	知事
23 ミズーリ	Division of Personnel	<a href="http://www.discoversmontana.com/boa/spd/css/default.asp">http://www.discoversmontana.com/boa/spd/css/default.asp</a>	州法	知事	知事
24 モンタナ	State Personnel Division	<a href="http://www.das.state.ne.us/personnel/">http://www.das.state.ne.us/personnel/</a>	州法	部局の長	部局の長
25 ネブラスカ	State Personnel Division	<a href="http://dop.nv.gov/">http://dop.nv.gov/</a>	州法	知事	知事
26 ネバダ	Department of Personnel	<a href="http://admin.state.nh.us/personnel/">http://admin.state.nh.us/personnel/</a>	州法	知事	知事
27 ニュー・ハンブシャー	Division of Personnel	<a href="http://www.state.ni.us/personnel/">http://www.state.ni.us/personnel/</a>	憲法、州法	知事	知事
28 ニュー・ジャージー	Department of Personnel	<a href="http://www.state.nm.us/spo/">http://www.state.nm.us/spo/</a>	州法	知事	人事委員会
29 ニュー・メキシコ	State Personnel Office	<a href="http://www.cs.state.ny.us/">http://www.cs.state.ny.us/</a>	州法	知事	知事
30 ニュー・ヨーク	Department of Civil Services	<a href="http://www.osp.state.nc.us/ExternalHome/">http://www.osp.state.nc.us/ExternalHome/</a>	州法	知事	知事
31 ノース・カロライナ	Office of State Personnel	<a href="http://www.state.nd.us/opers/">http://www.state.nd.us/opers/</a>	州法	部局の長	部局の長
32 ノース・ダコタ	Central Personnel Division	<a href="http://www.state.oh.us/das/">http://www.state.oh.us/das/</a>	州法	部局の長	部局の長
33 オハイオ	Department of Administrative Services	<a href="http://www.opm.state.ok.us/">http://www.opm.state.ok.us/</a>	州法	知事	知事
34 オクラホマ	Office of Personnel Management	<a href="http://www.das.state.or.us/">http://www.das.state.or.us/</a>	州法	部局の長	部局の長
35 オレゴン	Department of Administrative Services	<a href="http://www.oa.state.pa.us/oac/site/default.asp">http://www.oa.state.pa.us/oac/site/default.asp</a>	知事令	知事	知事
36 ペンシルバニア	Office of Administration	<a href="http://www.govopp.state.sc.us/hr.htm">http://www.govopp.state.sc.us/hr.htm</a>	州法	部局の長	部局の長
37 サウス・カロライナ	Office of Human Resources	<a href="http://www.state.tn.us/personnel/">http://www.state.tn.us/personnel/</a>	州法	知事	知事
38 テネシー	Department of Personnel	-	-	-	-
39 テキサス	Department of Human Resources Management	<a href="http://www.dhrm.state.ut.us/">http://www.dhrm.state.ut.us/</a>	州法	知事	Chief of Staff
40 ユタ	Department of Personnel	<a href="http://www.vermontpersonnel.org/">http://www.vermontpersonnel.org/</a>	州法	知事	部局の長
41 ヴァーモント	Department of Personnel and Training	<a href="http://www.dbt.state.va.us/">http://www.dbt.state.va.us/</a>	州法	知事	Secretary of Administration
42 ヴァージニア	Department of Personnel	<a href="http://hr.dop.wa.gov/">http://hr.dop.wa.gov/</a>	州法	知事	知事
43 ワシントン	Division of Personnel	<a href="http://www.state.wv.us/admin/personnel/">http://www.state.wv.us/admin/personnel/</a>	州法、知事令	知事	知事
44 ウェスト・ヴァージニア	Department of Personnel	<a href="http://der.state.wi.us/home/">http://der.state.wi.us/home/</a>	州法	知事	知事
45 ウィスコンシン	Department of Employee Relations	<a href="http://ais.state.wy.us/">http://ais.state.wy.us/</a>	州法	部局の長	部局の長
46 ワイオミング	Department of Administration and Information	-	(州法)35	(知事)22	(知事)19
			(憲法)1	(人事委員会)2	(人事委員会)4
			(知事令)1	(部局の長等)16	(部局の長等)24
			(複合)8	(複合)3	(複合)3

出典: State Personnel Office: Roles & Functions. 4<sup>th</sup> Edition, NASPE (1999)

### 3 州政府の人事計画 (Human Resources Planning)

人事計画は、外部環境・内部環境を分析しながら人材の戦略的な活用を目的として作成されてもので、ほぼすべての州で特に財政上の観点から作成されている。

実際は、公選職員が変わるたびに計画は変更されてしまうことから、その継続性という観点から実現性に乏しいとの批判もあるが、1960年代から1970年代に無計画に公務員を増員したことが州・地方団体の財政を圧迫したこと、また、カルフォルニア州のプロポジション 13による住民の税抵抗運動などから適切な人事管理の必要性に迫られ作成されはじめたものである。

1999年調査によると、人事計画は、中央人事部局と各省庁との協働で作成している州が34州、中央人事部局のみで作成しているのがコネチカット州・ユタ州・ハワイ州の3州である。ニューヨーク州<sup>8</sup>・モンタナ州・ノースカロライナ州・ノースダコタ州・テキサス州では、各省庁が人事計画を作成している。

### 4 州政府の職階制 (Classification)

#### (1) 職階制とは

職階制は、「職員の職を一定の基準によって分類整理し、個々の職、すなわちこれに充てられる個々の職員に割り当てられる職務の内容と責任を明確にする制度」(橋本逐条<sup>9</sup>)である。

職階制は、米国で開発・発展されたもので、連邦レベルでは1883年ペンドルトン連邦公務員法以来、1923年、1949年分類法 (Classification Act) により発展、州・地方団体レベルでは、シカゴ市が最初に導入し、各州・地方団体がそれを模範としたと言われている。

日本の地方公務員法第23条は、米国の制度を模範として導入されたが、日本の労働慣行等に適合しない事を主な原因として未実施といわれている。

#### (3) 各州における職階制の実態

##### ① 職階制の法的根拠

1999年調査によると、職階制の法的根拠は、ルイジアナ州とミシガン州の2州が「憲法」の規定のみであるが、大部分の州では「州法」で規定され

---

<sup>8</sup> ただし、ニューヨーク州は、2001年9月に Department of Civil Service と Governor's Office of Employee Relations が協力して *Our Work Force Matters: A Guide to Work Force and Succession Planning for New York State Agencies* を作成している。

<sup>9</sup> 新版 逐条地方公務員法 (橋本勇・学陽書房・2002)

ている。

## ②各州における職数

1999年調査によると、職数が最も少ないサウスカロライナ州で450職、最も多いニュージャージー州で8,300職と格差があるが、大部分は1,000から2,000の職の間であり、平均職数は1,886職である。

すべての職に対して職務記述書（Job Description）を設けている州が41州、すべての職級に対して職務記述書を設けているわけではない州が5州（デラウェア州・ジョージア州・アイオワ州・ニュージャージー州・ユタ州）ある。

1986年調査と比較すると、職数が増加した州と減少した州はおおよそ半々である。これは、職数に影響を与える公務員数や職階制の見直しや新たな職の見直しが各州によって異なっているためである。

たとえば、ジョージア州は、1996年に大幅な改革を行った。1996年7月以降に採用された者はすべて「非分類職(Unclassified)」とし、各部局の自由意志による採用を可能とした。ジョージア州では職階についても各部局が独自に作成するため、1996年に比して1999年の職数は倍に増加した。

## ③職階制の定期的な見直し

職階制の見直しは、必要に応じて行われるのが通常で、定期的に見直しをする州は少ない。1999年調査によると、定期的な見直しを行っているのは、10州（アラバマ州・コネチカット州・フロリダ州・カンザス州・ネバタ州・ニューメキシコ州・サウスカロライナ州・テキサス州・ユタ州・バージニア州）である。給与の平等原則は25州で法定化されておらず、職階制の監査が行われているのは24州であり、運用にも大きな格差が存在する。

## (4)州政府に共通する課題

1999年調査によると、現在民間企業でも導入されている「ブロードバンディング(Broadbanding)<sup>10</sup>」を過去5年間で17州が導入し、今後4年間で導入することを15州が検討している。

1999年オクラホマ州は、全職種にブロードバンディングを導入した結果、大幅に官職の削減に成功している。

アリゾナ州やウィスコンシン州など多くの州は、ITや財政などの特定の分野におけるブロードバンディングを導入するところから試行している。

---

<sup>10</sup> 「ブロードバンディング」は、複雑化した職階制度の弊害を見直すために、給料表において同級の職を組み合わせることで官職の数を減らす1手法で、よりフラットな組織化と職階制に伴う給与等の運営費の削減を目的としている。

○各州の職階制の実態

	職数の変遷				職階制が適用される職員数	すべての職に対する職務記述書の有無	定期的な見直し	職階制の法的根拠	過去5年間でブロードバンディング導入の有無
	1986年		1999年						
	a	b	c	c-a					
1 アラバマ	1,340	1,481	1,362	22	27,606	○	州法	×	
2 アラスカ	1,000	1,000	994	△6	12,600	○	憲法、州法	○	
3 アリゾナ	1,450	1,575	1,450	0	33,348	○	州法	×	
4 アーカンソー	2,100	1,854	1,619	△481	23,599	○	州法	×	
5 カリフォルニア	4,400	4,500	4,000	△400	200,000	○	憲法、州法	○	
6 コロラド	1,600	951	793	△807	31,497	○	憲法、州法	×	
7 コネチカット	2,500	4,060	4,050	△10	51,000	○	州法	○	
8 デラウェア	1,100	1,300	1,400	300	12,852	×	州法	×	
9 フロリダ	1,839	3,100	3,142	1,303	114,179	○	州法	×	
10 ジョージア	1,500	1,500	3,258	1,758	65,738	×	憲法、州法	×	
11 ハワイ	1,583	1,719	1,700	117	24,000	○	州法	×	
12 アイダホ	1,100	1,633	1,231	131	12,000	○	州法	○	
13 イリノイ	1,600	1,039	990	△610	64,000	○	州法	○	
14 インディアナ	1,525	1,501	1,400	△125	35,285	○	州法	×	
15 アイオワ	1,200	851	814	△386	19,400	×	州法	×	
16 カンザス	1,200	762	739	△461	25,366	○	州法	×	
17 ケンタッキー	1,442	1,700	1,542	100	36,158	○	州法	○	
18 ルイジアナ	2,440	2,875	2,889	449	66,193	○	憲法	×	
19 メリーランド	3,000	2,389	2,000	△1,000	44,000	○	州法	×	
20 ミシガン	1,766	1,691	1,633	△133	61,943	○	憲法	×	
21 ミソタ	1,794	2,269	2,000	266	52,780	○	州法	×	
22 ミシシッピ	1,700	2,500	2,582	882	31,000	○	州法	×	
23 ミズーリ	1,080	1,307	1,308	228	37,794	○	州法	×	
24 モンタナ	1,500	1,350	1,500	0	12,000	○	州法	×	
25 ネブラスカ	1,300	1,460	1,655	355	13,835	○	州法	×	
26 ネバダ	1,200	1,300	1,351	151	15,950	○	州法	×	
27 ニュー・ハンプシャー	1,470	1,251	1,000	△470	11,033	○	州法	×	
28 ニュー・ジャージー	6,500	6,169	8,300	1,800	76,031	×	州法	×	
29 ニュー・メキシコ	800	1,200	1,176	376	19,600	○	州法	○	
30 ニュー・ヨーク	7,300	5,950	4,738	△2,562	169,000	○	州法	○	
31 ノース・カロライナ	3,012	3,500	3,015	3	98,245	○	州法	○	
32 ノース・ダコタ	960	980	977	17	6,390	○	州法	×	
33 オハイオ	1,737	2,000	2,500	763	63,290	○	州法	×	
34 オクラホマ	1,136	1,407	370	△766	28,944	○	州法	○	
35 オレゴン	1,185	815	800	△385	36,000	○	州法	×	
36 ペンシルバニア	2,700	2,782	2,800	100	85,279	○	州法	×	
37 サウス・カロライナ	2,400	2,298	450	△1,848	60,745	○	州法	○	
38 テネシー	1,409	1,680	1,766	357	39,687	○	州法	×	
39 テキサス	1,324	1,148	870	△454	144,782	○	州法	○	
40 ユタ	2,100	2,200	2,577	477	17,300	×	州法	×	
41 ヴァージン	1,063	1,300	1,300	237	6,583	○	州法	×	
42 ヴァージニア	2,100	1,800	1,638	△462	60,955	○	州法	○	
43 ワシントン	2,400	1,750	1,773	△627	49,000	○	州法	○	
44 ウエスト・ヴァージニア	950	750	790	△160	22,000	○	州法	×	
45 ワイオミング	2,011	2,800	2,028	171	38,848	○	州法	○	
46 ワイオミング	1,350	774	475	△875	6,800	○	-	○	

出典：State Personnel Office: Roles & Functions. 4th Edition, NASPE (1999)

(○):41 (○):10 (州法):43 (○):17  
 (×):5 (×):35 (憲法、州法):4 (×):29  
 (憲法):2

## 5 州政府における募集・採用

### (1) 州政府における募集から採用までの流れ

#### ①募集 (Recruitment)

募集は、官職に空席 (Vacant) 若しくは新規の官職が発生した場合、資格要件に適合する申込者を集める行為であり、多くの州でインターネットや専門誌・新聞などに募集の公告をして行われる。日本の地方公共団体で見られるように一斉に新卒の学生を募集することはまれで、あくまで、「官職の空席」によりその都度試験が行われるのが通常である。

一般的に、試験を実施するのは、中央人事部局となっている。

#### ②試験 (Examination)

官職により求められる最低条件 (居住条件等) の審査を行った後、適当な時刻・場所の試験実施の公告が行われる。

1999 年調査によると、面接・筆記試験を両方とも行っている州は、回答があった 43 州のうち 31 州、面接のみの州は、フロリダ州・ノースカロライナ州・ワイオミング州の 3 州、逆に筆記試験のみの州は、イリノイ州・インディアナ州・ルイジアナ州・メリーランド州・ミシシッピ州・オクラホマ州・オレゴン州・ウエストバージニア州の 8 州であった。また、信用調査を必要としている州は 31 州ある。ニューメキシコ州は、筆記試験・面接ともに行われませんが、信用調査のみ行われる。

採用試験は各州で様々な工夫をしており、自己評価報告 (ニュージャージー州) や職務の模擬体験調査 (Work Sample) (ジョージア州など 22 州) などを実施している州もある。

また、1996 年調査では、能力査定センター (Assessment Center)<sup>11</sup> による試験調査を行っている州が 16 州あったが、1999 年調査では 10 州に減少した。

#### ③選考 (Selection)

申込者は、試験終了後、試験の結果により点数がつけられる。その中で上位数名 (3 名から 10 名) は、適格者リスト (Eligible Candidate List) に掲載される。

適格者リストは、中央人事部局から各部局に渡され、部局の選考 (面接等) を経て、最終的に採用の決定が行われる流れが通常である。

---

<sup>11</sup> 能力査定センターとは、伝統的な面接による評価ではなく、通常 1 日かけて、期待されている職務のシミュレーションを行うことで、候補者の能力を測定する一連の方法をさす。

## (2) 州政府に共通する課題

各州が抱えている伝統的な大きな課題の一つに、募集から採用までに多くの時間がかかり、また柔軟性が欠けていることから、優秀な人材が民間セクター等の他機関に流出してしまうことがあげられる。

各州は解決のための試みを行っているが、たとえば、カンザス州では 1996 年に民間で利用されている採用情報システムを導入し、近年にかけても継続的に募集・採用の効率化を行っている。

また、ウィスコンシン州では事前申込の廃止などの募集手続きの簡素化のための一連の改革（「Recruiting the Best and Brightest program」と呼ばれる）が 1994 年に州政府人事担当幹部協会の表彰を受けることになった。近年でも募集手続きの情報化を進め、募集・採用過程の効率化に取り組んでいる。

## ○各州の選考方法

州	試験の方法						選考の基準 (※)
	面接	書面	能力査定 センター	信用調査	職務体験 調査	能力技術	
1 アラバマ	○	○	○	○	○	○	○(10)
2 アラスカ	○	○			○	○	○(5)
3 アリゾナ	○	○			○	○	○(3)
4 アーカンソー	○	○					
5 カリフォルニア							
6 コロラド	○	○	○	○	○		○(3)
7 コネチカット	○	○		○	○		
8 デラウェア	○	○		○	○	○	○
9 フロリダ	○				○	○	
10 ジョージア	○	○		○	○	○	○
11 ハワイ	○	○		○	○		○
12 アイダホ	○	○		○	○		○(10)
13 イリノイ		○		○	○		
14 インディアナ		○		○	○		○(7)
15 アイオワ	○	○		○			○(6)
16 カンザス	○					○	
17 ケンタッキー	○	○	○	○	○	○	○(5)
18 ルイジアナ		○		○	○		○(all)
19 メリーランド		○		○	○	○	
20 ミシガン	○	○		○	○	○	
21 ミネソタ	○	○		○	○	○	○(20)
22 ミシSSIP		○		○			○
23 ミズーリ	○	○		○	○		○(15)
24 モンタナ	○	○		○	○		
25 ネブラスカ	○	○		○	○	○	
26 ネバタ	○	○	○	○		○	○(5)
27 ニュー・ハンプシャー	○	○		○	○		
28 ニュー・ジャージー	○	○		○	○		○(3)
29 ニュー・メキシコ				○			
30 ニュー・ヨーク	○	○		○	○	○	○(3)
31 ノース・カロライナ	○		○	○	○	○	
32 ノース・ダコタ							
33 オハイオ	○	○	○	○	○		○(10)
34 オクラホマ		○		○	○		○(10)
35 オレゴン		○		○		○	
36 ペンシルバニア	○	○		○	○	○	○(3)
37 サウス・カロライナ	○	○		○	○	○	
38 テネシー	○	○		○			○(5)
39 テキサス	○	○			○	○	
40 ユタ	○	○		○	○	○	
41 ヴァーモント	○	○		○	○	○	
42 ヴァージニア	○						
43 ワシントン	○	○		○	○		○(7)
44 ウェスト・ヴァージニア		○		○	○		○(10)
45 ウィスコンシン	○	○		○	○	○	
46 ワイオミング	○						

(※) ( )内は、上位の選考基準。(3)であれば、上位3位から選考される。

出典; State Personnel Office: Roles & Functions. 4th Edition, NASPE (1999)

## 6 州政府の給与制度等

### (1) 州政府の給与制度 (Compensation Plan)

#### ① 給料表

1999 年調査によると、多くの州では 10 表以下の給料表 (Compensation Schedule) を採用している。1 つの給料表には平均で約 30 俸給含まれている。

#### ② 給料表決定権者

1999 年調査によると、給料表の決定権限者が知事及び人事部局である州が半分以上あるが、その 1/3 は議会への報告など議会の関与がある。残りの半以下の州は、議会が決定することになっている。

#### ③ 給料表の決定要因

1999 年調査によると、給料表を決定する要因として、職階制に基づいた「職務分析 (Job Analysis)」と「民間市場の動向 (Market)」をほとんどの州があげているが、「年功 (Longevity/Seniority)」を考慮に入れている州が約半分の 21 州存在する。また、「業績 (Performance)」を考慮に入れている州も同様に約半分の 21 州存在する。

近年では特に「民間市場の動向」を勘案する州が増え、フロリダ州・アイダホ州・ミズーリ州・オレゴン州では民間市場での賃金の動向を給料に反映させる仕組みを構築している。

#### ④ 幹部職員との違い

1999 年調査によると、幹部の給料体系と一般職員との給料体系が異なっていると回答した州は、18 州存在する。

#### ⑤ 平均給与

1999 年調査によると、平均給与は年間 31,862 ドルで、1996 年調査に比べて 9.6% 増となっている。

平均給与は、最小でインディアナ州の 23,000 ドルから最大でカルフォルニア州の 44,292 ドルと格差がある。



## (2) 州政府の給与以外の報酬 (Variable Pay Award Program)

### ① 業績に応じた一時金

業績に応じた一時金 (Merit-Based Lump Sums<sup>12</sup>) を行っている州は、前回の 1996 年調査で回答のあった州のうち 20% が行っていると答えたが、1999 年調査では、回答のあった州のうち 50% が行っていると答え、業績に応じた一時金の支給を導入する州が増えている。

### ② 業績に応じた一時金以外の一時金

多くの州は、業績に応じた一時金以外の形で一時金を、さまざまな形で支給している。

アラバマ州やバーモント州等のように、毎年支給しているところもあれば、カルフォルニア州やカンザス州等のように能力や技術の獲得に対して支給するところもある。また、ミシガン州やコネチカット州のように、特定の技術者を引き留めるために支給するところもあれば、オクラハマ州では唯一、長期勤務者に対して支給している、というように、その態様は異なる。

---

<sup>12</sup> 「業績に応じた一時金」は、俸給表に基いて支払われる。「業績に応じた一時金以外の一時金」は俸給表とは直接関係なく支払われる。

○各州の給与制度

州	給料表の決定権者	給料表の数	1給料表内平均等級数	給料表決定要因		業績に応じた一時金の概要			特定個人へのインセンティブ	主要な買手への表彰	特定の表彰(Spot Awards)	短期現金払い	長期勤務表彰
				市場	地理	業績	年功	業績に応じた一時金支給の有無					
1 アラバマ	中央人事部局	1	120	○	○	○	○	○	○	○			
2 アラスカ	議会	16	23	○	○	○	○	○	○	○			
3 アリゾナ	中央人事部局	3	14	○	○	○	○	○	○	○			
4 アーカンソー	議会	1	26	○	○	○	○	○	○	○			
5 カリフォルニア	中央人事部局	10	267	○	○	○	○	○	○	○			
6 コロラド	中央人事部局、年間給与調査	46	17	○	○	○	○	○	○	○			
7 コネチカット	中央人事部局、他部局、労使交渉	3	26	○	○	○	○	○	○	○			
8 デラウェア	知事、議会	7	139	○	○	○	○	○	○	○			
9 フロリダ	中央人事部局	38	18	○	○	○	○	○	○	○			
10 ジョージア	中央人事部局、人事委員会	8	15	○	○	○	○	○	○	○			
11 ハワイ	労使交渉、議会	1	24	○	○	○	○	○	○	○			
12 アイダホ	議会	13	15	○	○	○	○	○	○	○			
13 イリノイ	中央人事部局	16	5	○	○	○	○	○	○	○			
14 インディアナ	中央人事部局	15	45	○	○	○	○	○	○	○			
15 アイオワ	労使交渉	2	34	○	○	○	○	○	○	○			
16 カンザス	知事、中央人事部局	3	19	○	○	○	○	○	○	○			
17 ケンタッキー	知事、中央人事部局	2	30	○	○	○	○	○	○	○			
18 ルイジアナ	知事、中央人事部局	8	22	○	○	○	○	○	○	○			
19 メリーランド	議会	3	8	○	○	○	○	○	○	○			
20 ミシガン	人事委員会、労使交渉	35	16	○	○	○	○	○	○	○			
21 ミネソタ	労使交渉			○	○	○	○	○	○	○			
22 ミシシッピ	労働市場			○	○	○	○	○	○	○			
23 ミズーリ	知事、中央人事部局、議会	1	25	○	○	○	○	○	○	○			
24 モンタナ	議会	12	11	○	○	○	○	○	○	○			
25 ネブラスカ	中央人事部局	13	29	○	○	○	○	○	○	○			
26 ネバダ	知事、議会、人事委員会	9	34	○	○	○	○	○	○	○			
27 ニュー・ハンプシャー	中央人事部局、議会、労使交渉	41	28	○	○	○	○	○	○	○			
28 ニュー・ジャージー	中央人事部局、労使交渉	2	46	○	○	○	○	○	○	○			
29 ニュー・メキシコ	人事委員会	4	27	○	○	○	○	○	○	○			
30 ニュー・ヨーク	労使交渉	4	47	○	○	○	○	○	○	○			
31 ノース・カロライナ	知事、中央人事部局、議会	1	20	○	○	○	○	○	○	○			
32 ノース・ダコタ	中央人事部局	22	6	○	○	○	○	○	○	○			
33 オハイオ	議会、労使交渉	1	18	○	○	○	○	○	○	○			
34 オクラホマ	中央人事部局	40	30	○	○	○	○	○	○	○			
35 オレゴン	中央人事部局、労使交渉	12	14	○	○	○	○	○	○	○			
36 ペンシルバニア	知事	1	10	○	○	○	○	○	○	○			
37 サウス・カロライナ	中央人事部局	4	40	○	○	○	○	○	○	○			
38 テネシー	中央人事部局	3	16	○	○	○	○	○	○	○			
39 テキサス	議会	4		○	○	○	○	○	○	○			
40 ユタ	議会	1	23	○	○	○	○	○	○	○			
41 ヴァージニア	労使交渉、議会	1	90	○	○	○	○	○	○	○			
42 ワシントン	知事、中央人事部局、議会	4	23	○	○	○	○	○	○	○			
43 ワシントン	中央人事部局	10	5	○	○	○	○	○	○	○			
44 ウェスト・ヴァージニア	中央人事部局	1	11	○	○	○	○	○	○	○			
45 ワイスコンシン	議会	9.9	35.0	○	○	○	○	○	○	○			
46 ワイオミング	中央人事部局	-	-	○	○	○	○	○	○	○			
(平均、○の数)		-	-	39	9	20	21	15	7	13	5	7	
(×の数)		-	-	-	-	-	-	14	-	-	-	-	

出典：State Personnel Office: Roles & Functions, 4th Edition, NASPE (1999)

## 7 州政府の休暇制度及び各給付制度等

### (1) 州政府における休日・休暇

#### ①有給休暇等

1999年調査によると、平均取得有給休暇数は年間10.89日で、1996年調査に比べて0.86日減少している。また平均取得バケーション休暇(Vacation Leave)数は年間15.9日で、1996年調査に比べて1.8日減少している。

一方、病気休暇は年間13.03日、個人休暇は年間3.05日であり、1996年調査とほとんど変化がない。

#### ②年功による取得可能休暇日数の増加

1999年調査によると、常勤職員の勤務年数により取得可能休暇日数が増加する州が大部分である。カルフォルニア州とアラスカ州は勤続20年目になると30日間の休暇を取得でき、各州の勤続20年の常勤職員の平均22日を大きく上回っている。

一方、病気休暇については、勤続年数により取得可能休暇日数は増加する州はまれで、その取得要件はどの年齢層でも一定の場合が多い。

ネブラスカ州は勤続20年で30日の病気休暇を取得できるが、勤続20年の常勤職員の各州の平均は14日である。

#### ③休暇寄付制度

1999年調査によると、長期の病気欠勤を続ける者に対する他職員の休暇日数の寄付制度を導入している州が大部分で、33州が個人間での寄付を認め、10州で休暇バンクへの寄付を認めている（両方の制度を併設する州が増加している）。

### (2) 州政府における健康保険

1999年調査によると、州が一人当たりを支払う1ヶ月の健康保険料は、デラウェア州の26ドルからバージニア州の391ドルまで幅が広く、その結果、職員一人が負担する健康保険料は、デラウェア州で141ドルであるが、バージニア州では0ドルから39ドルまでとなっている。

### (3) 州政府における退職年金制度

1999年調査によると、確定給付型のみが28州、確定拠出型のみが8州、両方を併用している州が7州ある。

州は、職員の給与の平均8.7%を拠出し、1996年調査に比べると4.1%減少している。一方、職員の自己負担は平均で約5%となっているが、1996

年調査とほぼ同率である。

退職年金を完全に受給できる年数は、勤続平均 20.67 年となっている。

## 8 州政府の勤務評定 (Performance Evaluation)

### (1) 州政府の勤務評定の実態

#### ① 勤務評定の義務化

1999 年調査によると、アラバマ州・アラスカ州・アリゾナ州・ジョージア州・ハワイ州・インディア州を除く 40 州で勤務評定が義務化されているが、その多くは分類職 (Classified) に限定している。

#### ② 勤務評定の多様性

1999 年調査によると、幹部クラスと一般職員との間で勤務評定の違いがある州は、カルフォルニア州・コネチカット州・フロリダ州・アイダホ州・イリノイ州・カンザス州・メリーランド州・ミネソタ州・ニューハンプシャー州・ニューヨーク州・オハイオ州・テキサス州・バーモント州・ワシントン州の 14 州である。

中央人事当局により勤務評定が標準化され各部局による変更ができない州は 18 州あり、逆に中央人事当局により標準化されておらず各部局に任されている州が 23 州存在する。中央人事当局により標準化されているが各部局による変更が可能な州は、カルフォルニア州・ニューヨーク州・テネシー州・ワシントン州の 4 州である。

#### ③ 勤務評定の評価者

1999 年調査によると、勤務評定の評価者は、45 州すべての州において「上司 (Supervisor)」が評価することになっているが、加えて「管理職 (Manager)」も行うところが 15 州存在する。

ユニークな州は、アーカンソー州やバーモント州で、「上司」の評価に加えて「同僚」の評価を加えている。また、カルフォルニア州は、「上司」、「同僚」、「顧客」の 3 者からの評価になっており、アリゾナ州においては、「上司」・「管理職」・「同僚」・「部下」・「顧客」と多角的な評価が行われている。

通常は、評価者である「上司」が被評価者である職員と相談しながら勤務評定が作成される。

#### ④ 勤務評定の評価内容と評価時期

1999 年調査によると、評価内容は「勤務態度 (Behavior)」と「目標に対する達成度」が基準である州が大部分である。

勤務評価を行う時期は、暦年単位が 8 州、年度単位が 12 州、職員の採用月日などの記念日単位が 28 州である。

## (2) 各州における勤務評定の課題

各州の共通の課題としてあげられるのが、勤務評定が給料に反映される仕組みを構築することである。

ジョージア州では、1995年にジョージア・ゲイン (GeorgiaGain) と呼ばれる評価制度を導入した。

ミシガン州においては、1996年に600ある課長及び副課長クラスに対する業績給 (Pay-for-Performance) の導入を決定し、目標に対して成果を達成できた場合には、給料の最大8%分の一時金が支給されるが、成果を達成できなければ、給料の最大8%分の減額が行われる制度を構築した。

○各州の勤務評定

州	勤務評定の義務化の有無	幹部と一般職員との違い	評価者			評価内容				評価時期			職員の記念日	
			上司 (supervisor)	幹部 (Manager)	同僚	部下	顧客	目標に対する達成度	勤務態度	進歩への潜在的力	暦年	年度		
1 アラバマ	x	x	○			○	○	○	○	○			○	○
2 アラスカ	x	x	○			○	○	○	○	○				○
3 アリゾナ	x	x	○	○									○	○
4 アーカンソー	○	○	○										○	○
5 カリフォルニア	○	○	○										○	○
6 コロラド	○	x	○										○	○
7 コネチカット	○	x	○										○	○
8 テラウェア	○	x	○										○	○
9 フロリダ	○	x	○										○	○
10 ジョージア	x	x	○										○	○
11 ハワイ	x	x	○											
12 アイダホ	○	○	○										○	○
13 イリノイ	○	○	○										○	○
14 インディアナ	x	x	○											
15 アイオワ	○	x	○											
16 カンザス	○	○	○										○	○
17 ケンタッキー	○	○	○										○	○
18 ルイジアナ	○	○	○										○	○
19 メリーランド	○	○	○										○	○
20 ミシガン	○	x	○										○	○
21 ミネソタ	○	○	○										○	○
22 ミシシッピ	○	○	○										○	○
23 ミズーリ	○	x	○										○	○
24 モンタナ	○	x	○										○	○
25 ネブラスカ	○	x	○										○	○
26 ネバダ	○	x	○										○	○
27 ニュー・ハンブシャー	○	x	○										○	○
28 ニュー・ジャージー	○	x	○										○	○
29 ニュー・メキシコ	○	x	○										○	○
30 ニュー・ヨーク	○	○	○										○	○
31 ノース・カロライナ	○	x	○										○	○
32 ノース・ダコタ	○	x	○										○	○
33 オハイオ	○	x	○										○	○
34 オクラホマ	○	x	○										○	○
35 オレゴン	○	x	○										○	○
36 ペンシルバニア	○	x	○										○	○
37 サウス・カロライナ	○	x	○										○	○
38 テネシー	○	x	○										○	○
39 テキサス	○	x	○										○	○
40 ユタ	○	x	○										○	○
41 ヴァージニア	○	x	○	○									○	○
42 ヴァージニア	○	x	○										○	○
43 ワシントン	○	x	○										○	○
44 ウェスト・ヴァージニア	○	x	○										○	○
45 ウィスコンシン	○	x	○										○	○
46 ワイオミング	○	x	○										○	○
(平均、○の数)	40	14	45	15	3	1	1	1	43	39	6	8	11	28
(xの数)	6	31	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

出典：State Personnel Office: Roles & Functions, 4th Edition, NASPE (1999)

## 9 州政府の労使関係

### (1) 州政府の職員組合の組織化率

公務員による職員組合の組織化を当局が最初に認めたのは、1954年ニューヨーク市である。ニューヨーク市では続く1958年から労使交渉が開始した。州政府としては1959年にウィスコンシン州が労使交渉を初めて認めた。

しかし、これらが州や地方団体の職員組合・労使交渉の動きにつながることはなかった。職員組合形成が本格的に拡大する契機となったのは、1963年のケネディー大統領が連邦公務員にも職員組合の結成を認めた大統領令である。

しかし、1999年調査によると、職員組合の組織化率は各州によって大きな温度差がある。ニューヨーク州・ペンシルバニア州・バーモント州の3州のみほぼ全公務員が職員組合を結成しており、23州が部分的に職員組合を結成しているが、18州は職員組合が結成されていない。特に中西部の州において職員組合が結成されていない傾向が強い。

### (2) 州政府の労使交渉の担当部局

1999年調査によると、労使交渉を担当する部局が中央人事担当部局である州が19州、別の部局が行う州はアラバマ州・コネチカット州・ルイジアナ州・ミシガン州・ネブラスカ州・ニューヨーク州・ニュージャージー州の7州である。ワシントン州では各部局が労使交渉を行うこととされている。

### (3) 州政府における労使交渉の内容

1999年調査によると、職員組合が結成されている26州のうち大部分の州が、職員団体による労使交渉により①給与、②勤務条件、③諸手当、④勤務時間を定めることができる。

ただし、①給与、③諸手当、④勤務時間を定められない州は、アラバマ州とワシントン州の2州、④勤務時間を定められない州がニューメキシコ州、③諸手当を定められないのがウィスコンシン州となっている。

### (4) 州政府における労使協定の適用外職員

1999年調査によると、職員組合が結成されている26州のうち大部分が、一般職員の中でも職種によって労使協定が適用されない者を設けている。

ただし、各州によって適用外職員の職種は異なり、①弁護士、②機密職、③マネージャー、④医者、⑤上司、⑥臨時職などが挙げられる。

### (5) 州政府におけるストライキ権の制限

1999年調査では調査されていないが、多くの州でストライキを禁止又は

制限を行っている。制限の内容は、「警察・消防・病院・監獄関係の職員にはストライキを認めない」とする州が多いと言われている。

ただし、法的にストライキが禁止又は制限されていても、当局との交渉がもつれた場合、ストライキ自体が（違法でも）行われることがある。しかし、近年はその数は減少している。

連邦労働統計局の統計によると、1,000人以上を巻き込んだストライキ（民間セクターも含む）は、1970年には民間セクターのストライキもあわせて381回あったが、2001年度は29件に減少している。そのうち、24件が民間セクターによるもので、残りの5件が州又は地方団体で起こったものである。

2001年度に起こったストライキのうち、5,000人以上を巻き込んだストライキは4つあったが、そのうち3つは州又は地方団体によるものであった（ミネソタ州の一部の一般職員約24万人、ハワイ州教育省約16万人、シアトル市公立学校約7千人）。



○各州の労使関係

州	職員組合 組織化率		労使交渉の担当部署		労使交渉の内容				労使交渉適用除外職員				
	中央人事 部局	その他の 部局	各部局	各部局	給与	勤務条件	各種給付	勤務時間	弁護士	機密職	管理職	医者	臨時職員
1 アラバマ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
2 アラスカ	△												
3 アリゾナ	×												
4 アーカンソー	×												
5 カリフォルニア	△												○(一部)
6 コロラド	×												
7 コネチカット	△					○	○	○	○	○	○	○	○
8 デラウェア	△					○	○	○	○	○	○	○	○
9 フロリダ	△												
10 ジョージア	×												
11 ハワイ	-												
12 アイダホ	×												
13 イリノイ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
14 インディアナ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
15 アイオワ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
16 カンザス	△					○	○	○	○	○	○	○	○
17 ケンタッキー	×												
18 ルイジアナ	△												
19 メリーランド	△					○	○	○	○	○	○	○	○
20 ミシガン	△					○	○	○	○	○	○	○	○
21 ミネソタ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
22 ミシシッピ	×												
23 ミズーリ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
24 モンタナ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
25 ネブラスカ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
26 ネバダ	×												
27 ニュー・ハンブシャー	△					○	○	○	○	○	○	○	○
28 ニュー・ジャージー	△					○	○	○	○	○	○	○	○
29 ニュー・メキシコ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
30 ニュー・ヨーク	○												
31 ノース・カロライナ	×												
32 ノース・ダコタ	×												
33 オハイオ	△					○	○	○	○	○	○	○	○
34 オクラホマ	×												
35 オレゴン	△					○	○	○	○	○	○	○	○
36 ペンシルバニア	○					○	○	○	○	○	○	○	○
37 サウス・カロライナ	×												
38 テネシー	×												
39 テキサス	×												
40 ユタ	×												
41 ヴァーモント	○					○	○	○	○	○	○	○	○
42 ヴァージニア	×												
43 ワシントン	△					○	○	○	○	○	○	○	○
44 ウェスト・ヴァージニア	×												
45 ウィスコンシン	△					○	○	○	○	○	○	○	○
46 ワイオミング	×												
(平均、○の数)	3	19	9	1	23	25	22	21	12	25	24	9	12
(△の数)	24	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(×の数)	18	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

出典：State Personnel Office: Roles & Functions, 4th Edition, NASPE (1999)

## 【参考文献】

### 第3章

- ¶ *The Book of States Vol. 34* (2002) (Council of States)
- ¶ *State Personnel Office: Roles & Functions 4<sup>th</sup> edition* (1999) (1996) (NASPE)
- ¶ Stephen E. Condrey, *Hand Book of Human Resource Management in Government* (1998) (Jossey-Bass)
- ¶ Steven W. Hays & Richard C. Kearney, *Public Personnel Administration –Problem and Prospects 4<sup>th</sup> Edition* (2001) (Prentice Hall)
- ¶ 布井敬次郎訳「米国における出入国及び国籍法（上巻）」（有斐閣）1985