

人事給与マネジメント改革に関する Q&A (ver. 2.1)

本 Q & A は、国立大学法人及び大学共同利用機関法人（以下、「国立大学法人等」）における人事給与マネジメント改革に関して適用するものとする。

－目次－

業績評価について

Q1 業績評価の評価期間及び実施時期に定めはあるか。

年俸制について

Q1 なぜ、現行の年俸制導入促進費による年俸制の見直しを図るのか。

Q2 年俸制とは具体的にどのような制度か。

Q3 「年額の給与（年俸）が設定され」とは、どういうことか。

Q4 年俸制において、「基本給」「職務給」「業績給」が必ず設定されている必要があるか。

Q5 「退職手当を伴うものであっても、在職期間の長期化により必ずしも処遇が有利になることとはならないもの」とは、具体的にどういうものか。

Q6 年俸制により教員の流動性が高まるか。

Q7 年俸制によって、より優秀な教員を確保できるか。

Q8 年俸制が教員のモチベーション向上に寄与できるか。

Q9 年俸制の拡大により、教員（個人）にどのようなメリットがあるか。

Q10 年俸制の拡大により、国立大学法人等（組織）にどのようなメリットがあるか。

Q11 インセンティブの付与にあたっては、その財源を確保する必要があるが、財源の捻出が難しい場合は、期待するようなメリットを得られないのではないか。

Q12 業績評価を反映した月給制と、退職手当を支給する年俸制はどう違うのか。

Q13 業績評価の反映は、まだ実績の少ない若手にとって不利ではないか。

- Q14 退職時に退職手当を支給する年俸制はいつから導入するのか。
- Q15 平成 31 年度以降の採用としてこれから公募予定の者は年俸制導入促進費の措置対象となるか。
- Q16 年俸制導入促進費における加算分は、今後も現在と同水準で措置されるのか。
- Q17 退職時に退職手当を支給する年俸制(年俸制 A-①)において、退職金相当額を運営費交付金で措置することができる対象はどのような者か。
- Q18 年俸制導入促進費の措置対象者(年俸制 B-①)が、退職時に退職手当を支給する年俸制(年俸制 A-①)へ移行した場合、退職金相当額を運営費交付金で措置することができるか。
- Q19 平成 31 年 4 月以降、退職手当を支給する年俸制(年俸制 A)が学内で運用可能になるまでの間、新規採用者を月給制として採用することは各法人の判断によるか。
- Q20 平成 31 年 4 月以降、新規採用者に対して退職手当を支給しない年俸制(年俸制 B)を適用することは各法人の判断によるか。また、年俸制導入促進費の措置対象ではない者に対して、年俸制 B により法人が退職金相当額を年俸額に上乗せして支給した場合、退職金相当額の運営費交付金は措置されるか。
- Q21 教員の法人間異動により、他の国立大学法人等において年俸制導入促進費の措置対象である教員を平成 31 年 4 月 1 日以降、年俸制導入促進費の措置を前提とする年俸制(年俸制 B-①)として採用する場合、年俸制導入促進費及び導入促進加算分は措置されるか。
- Q22 年俸の支給方法について、年俸額を 12 等分し毎月支給する方法や年俸のうち「基本給」を 12 等分して毎月支給し、「業績給」を年に 2 回に分けて支給する方法等が想定されるが、その制度設計は法人の判断によるか。
- Q23 業績評価結果の業績給への反映について、複数年を評価期間と設定し、その評価結果を業績給へ反映させる(評価期間中の年俸額は固定する)といった制度設計は可能か。また、半年間を評価期間と設定し、その評価結果を業績給へ反映させるといった制度設計も可能か。

人事給与マネジメント改革全般について

Q1 秋に示されるガイドラインにはどの程度拘束力があるか。

Q2 平成31年度の運営費交付金における重点支援評価において、人事給与マネジメント改革はどのような点が評価されるのか。

追加 別紙 年俸制モデル（例）について

業績評価について

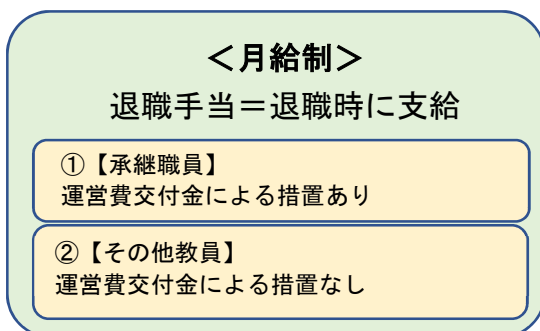
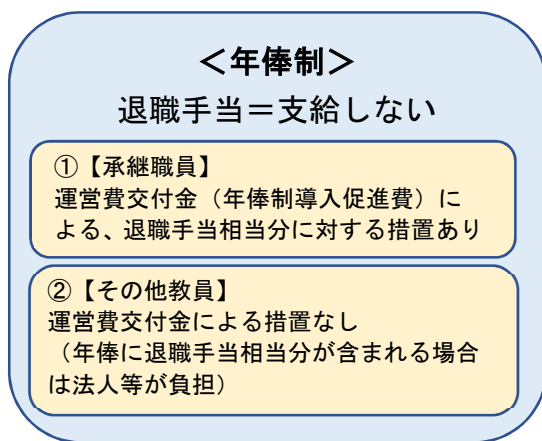
Q 1 業績評価の評価期間及び実施時期に定めはあるか。

A 1 特段定めはない。法人のビジョン、教育研究分野の特性、及び教員の職位・年齢層等を考慮して各法人において制度設計をしていただきたい。

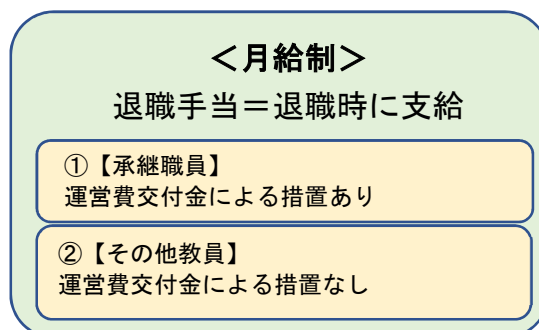
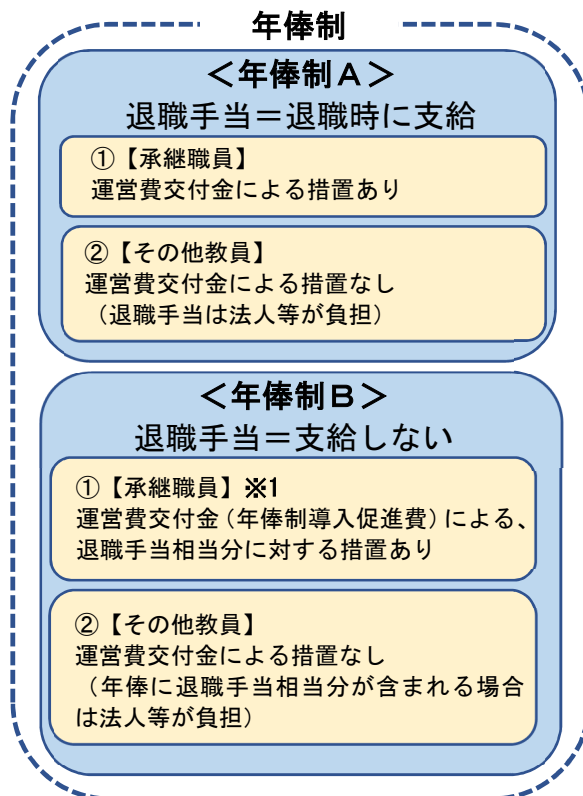
年俸制について

○年俸制の見直しによる給与体系イメージ

<見直し前>



<見直し後>



※1 運営費交付金（年俸制導入促進費）による退職手当相当分に対する措置は、原則平成31年3月末現在における年俸制導入促進費の支給対象者のみである。

Q 1 なぜ、現行の年俸制導入促進費による年俸制の見直しを図るのか。

A 1 現行の年俸制は、制度導入時の目標人数を達成し、一定の役割を果たしたところである。今般、退職手当額を分割・前払いせずに退職時に支払うことで、財政的な課題を解消し合理的かつ安定的な運用を可能とするとともに、業績評価の結果が給与に反映されるなど実効性のある給与体系の構築を目指して、見直しを図るものである。

Q 2 年俸制とは具体的にどのような制度か。

A 2 以下の定義をすべて満たす給与制度を、「年俸制」とするものである。

- ① 年額の給与（年俸）が設定された上で、それが一年の中で分割されて支払われていること
- ② 基本給や職務給に加え、「+」「-」の成績率のある業績給が設定されていること
- ③ 退職手当を伴うものであっても、在職期間の長期化により必ずしも処遇が有利になることとはならないもの（※退職手当の分割・前払いを伴わないものも含む）

Q 3 「年額の給与（年俸）が設定され」とは、どういうことか。

A 3 基本給、職務給、業績給等により構成される年額の給与（年俸）が、適正な業績評価の結果を踏まえて設定されることである。

なお、諸手当については、その性質上、年俸の枠外にあるものとして制度設計することを妨げるものではないが、今回の改革を契機に、個々の手当の必要性や、その在り方についても一考願いたい。

Q 4 年俸制において、「基本給」「職務給」「業績給」が必ず設定されている必要があるか。

A 4 「基本給」及び「+」「-」の成績率のある「業績給」は、必ず設定されている必要がある。「職務給」については例示であり、「基本給」「業績給」に加え、「職務給」のような法人独自の枠を設けることも可能であるとの趣旨である。

なお、「基本給」「業績給」といった呼称は、必ずしもそれに限定するものではなく、各法人において制度設計していただきたい。

また、年俸における「基本給」や「業績給」の割合、「業績給」の「+」「-」の成績率についても、各法人において教員のモチベーションの向上とそれに伴い教育研究力が伸長するよう制度設計していただきたい。

Q5 「退職手当を伴うものであっても、在職期間の長期化により必ずしも処遇が有利になることとはならないもの」とは、具体的にどういうものか。

A5 例えば、一定年齢以上の昇給抑制や、早期退職制度等を取り入れることが想定されるが、これらに限らず、各法人において、実効性のある制度設計に努めていただきたい。

Q6 年俸制により教員の流動性が高まるか。

A6 年俸制の導入によって、優秀な教員の獲得等において一定の効果があったとの意見が、多くの法人から寄せられている。

一方で、年俸制の導入が流動性の向上にもたらす効果については、年俸制の導入からまだ年数を経っていないこと、加えて、年俸制単体では、流動性の向上に与える影響が限定的であるとの指摘もあることから、今後の丁寧な検証作業が必要だと考える。検証作業の進め方は検討中であるが、検証結果については、改革の進展に役立つよう各法人と共有していきたい。

なお、人事給与マネジメント改革は、各種人事制度を単体で捉えるのではなく、パッケージとして取り扱うことによって、より効果的な改革の実現を目指すものである。年俸制についても、様々な人事制度とパッケージ化することで、流動性の向上においてより高い効果が得られることが期待される。

Q7 年俸制によって、より優秀な教員を確保できるか。

A7 業績評価に基づく年俸の設定により、優秀な教員に対しては、相応のインセンティブを付与することが可能となる。メリハリのある評価の実施と、評価結果を適正に反映させたインセンティブを付与する仕組みを制度化し、真に教員のモチベーション向上に資するような体制を構築することは、組織を活発化するとともに、当該法人に多くの研究者を惹きつけ、優秀な教員の確保に寄与するものである。

Q8 年俸制が教員のモチベーション向上に寄与できるか。

A8 業績評価に基づき年俸が決定される仕組みは、教員個人の目標及びその実施・達成状況を明確化することによって、能力・成果主義による弾力的賃金を実現させるものである。その結果、教員は処遇に対する納得感が得られ、モチベーションの向上に繋がることが見込まれる。

一方で、年俸制は制度の導入から年数を経ていないことから、今後の更なる検証が必要である。加えて、年俸制単体ではなく、様々な人事制度をパッケージ化した人事給与マネジメント改革を進めていくことによって、教員のモチベーション向上に繋がることが期待されるものである。

Q9 年俸制の拡大により、教員（個人）にどのようなメリットがあるか。

A9 例えば、以下のようなメリットが想定される。

- ・能力・成果主義賃金の実現
- ・処遇に対する納得感の醸成に寄与
- ・目標の明確化、モチベーションの向上
- ・教員の意識改革の促進

Q10 年俸制の拡大により、国立大学法人等（組織）にどのようなメリットがあるか。

A10 例えば、以下のようなメリットが想定される。

- ・教員のモチベーションの向上や意識改革を通して、教育研究力の向上や活性化が実現
- ・適正な評価の実施と業績に応じた弾力的な給与（年俸）額の設定や、効果的なインセンティブ制度の存在が、優秀な教員の確保に寄与
- ・更なる給与制度の見直しの契機とすることが可能
- ・人件費管理の簡素化

Q11 インセンティブの付与にあたっては、その財源を確保する必要があるが、財源の捻出が難しい場合は、期待するようなメリットを得られないのではないか。

A11 人事給与マネジメント改革では、財政的な課題に対しても積極的に取り組み、解決を目指していただきたいと考える。

一方で、インセンティブには、現物支給的な考え方もある。例えば、研究スペースの提供、研究時間の確保、管理運営業務の負担軽減等も、教員に対するインセンティブとなり得る。財政的な課題に左右されずに、教員が教育研究に専念し、モチ

ベーションを高めることが可能となる仕組みを効果的に活用することについても、併せてご検討いただきたい。

Q12 業績評価を反映した月給制と、退職手当を支給する年俸制はどう違うのか。

A12 従来の月給制においては、勤勉手当支給時及び昇給時に評価を行うが、その評価結果を処遇に反映させたメリハリのある制度が実現しているかという点、その反映は限定的であり、個々の教員のモチベーションの維持・向上に繋がっているとは言いがたい。

一方、年俸制においては、業績給の対象が必ずしも勤勉手当に限定されないことから、対応の幅が広がり、加えて、業績給で定める増減幅に応じたメリハリのある査定を行うことが可能となることから、これまで以上の弾力的な対応を制度化することが促進される。また、業績が反映された給与が年額で示されることとなるため、教員のモチベーション向上の一助となる。

Q13 業績評価の反映は、まだ実績の少ない若手にとって不利ではないか。

A13 具体的な業績評価の方法、評価指標は各法人で検討いただきたいが、法人の特性及びミッションを踏まえつつ、各教員の分野、職位、年齢に応じた制度とすることで、一部の教員にとって不利になることのないよう、効果的な評価制度の構築が不可欠である。

Q14 退職時に退職手当を支給する年俸制はいつから導入するのか。

A14 平成 31 年度中から順次導入していただきたい。本年度秋にはガイドラインの策定を予定しており、各法人においては、ガイドラインも踏まえて制度の見直しを図っていただきたい。

Q15 平成 31 年度以降の採用としてこれから公募予定の者は年俸制導入促進費の措置対象となるか。

A15 平成 30 年 6 月 18 日付け事務連絡「国立大学法人等人事給与マネジメント改革に関する基礎データの作成及び調査について（依頼）」における回答（【様式 3】年俸制導入計画調書（別紙））以降、新たに公募する者は年俸制導入促進費の措置対象とならない。

Q16 年俸制導入促進費における加算分は、今後も現在と同水準で措置されるのか。

A16 平成30年度予算において、加算分の単価を従来から30%減とし、次年度以降は導入状況を勘案して検討としていたところであり、今後も各法人からの導入計画や運営費交付金全体の要求規模を踏まえながら、具体の検討を行うこととしている。

なお、年俸制導入促進費については、各法人の導入計画に基づき、必要額を概算要求することとしている。適切な予算要求を行う観点から、導入計画について各法人にはより確実性の高い人数計画数の提出をお願いしたい。

Q17 退職時に退職手当を支給する年俸制(年俸制 A-①)において、退職金相当額を運営費交付金で措置することができる対象はどのような者か。

A17 「国立大学法人に措置する退職金相当額の運営費交付金の積算方法について」(平成16年4月21日付け16文科人第26号)記の1(2)に定める積算対象職員(※いわゆる承継職員)であって、「年俸制導入促進費の精算方法等について」(平成27年3月24日事務連絡)の適用を受ける教員を除く、年俸制が適用される教授、准教授、講師、助教及び助手を指す。

Q18 年俸制導入促進費の措置対象者(年俸制 B-①)が、退職時に退職手当を支給する年俸制(年俸制 A-①)へ移行した場合、退職金相当額を運営費交付金で措置することができるか。

A18 可能である。

Q19 平成31年4月以降、退職手当を支給する年俸制(年俸制 A)が学内で運用可能になるまでの間、新規採用者を月給制として採用することは各法人の判断によるか。

A19 貴見のとおり。

Q20 平成31年4月以降、新規採用者に対して退職手当を支給しない年俸制(年俸制 B)を適用することは各法人の判断によるか。また、年俸制導入促進費の措置対象ではない者に対して、年俸制 B により法人が退職金相当額を年俸額に上乗せして支給した場合、退職金相当額の運営費交付金は措置されるか。

A20 年俸制 B の適用については貴見のとおり。ただし、退職金相当額の運営費交付金は措置されない。

- Q21** 教員の法人間異動により、他の国立大学法人等において年俸制導入促進費の措置対象である教員を平成 31 年 4 月 1 日以降、年俸制導入促進費の措置を前提とする年俸制（年俸制 B-①）として採用する場合、年俸制導入促進費及び導入促進加算分は措置されるか。
- A21** 年俸制導入促進費及び導入促進加算分は措置される。なお、導入促進加算分は採用した法人の配分単価となる。
- Q22** 年俸の支給方法について、年俸額を 12 等分し毎月支給する方法や年俸のうち「基本給」を 12 等分して毎月支給し、「業績給」を年に 2 回に分けて支給する方法等が想定されるが、その制度設計は法人の判断によるか。
- A22** 貴見のとおり。
- Q23** 業績評価結果の業績給への反映について、複数年を評価期間と設定し、その評価結果を業績給へ反映させる（評価期間中の年俸額は固定する）といった制度設計は可能か。また、半年間を評価期間と設定し、その評価結果を業績給へ反映させるといった制度設計も可能か。
- A23** 各法人において教員のモチベーションの向上とそれに伴い教育研究力が伸長できるように制度設計していただきたい。
ただし、いずれの場合も適切に業績評価を実施していただき、その結果を反映できる制度設計をしていただきたい。

人事給与マネジメント改革全般について

Q1 秋に示されるガイドラインにはどの程度拘束力があるか。

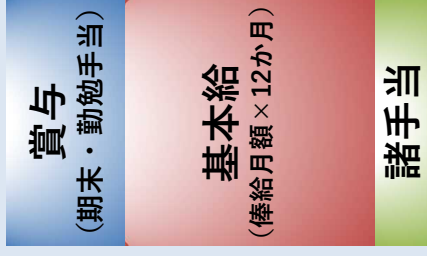
A1 ガイドラインには法的拘束力は持たせないことを想定している。法人は、各種事務連絡等を踏まえ、また、ガイドラインを参考にしながら、制度設計に取り組んでいただきたい。

Q2 平成31年度の運営費交付金における重点支援評価において、人事給与マネジメント改革はどのような点が評価されるのか。

A2 各法人が平成30年度までに取り組んできた人事給与マネジメント改革の内容を、総合的に評価することを検討している。

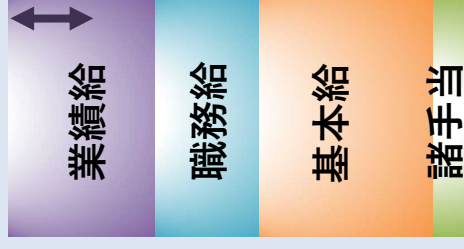
年俸制モデル（例）について（１）

モデル① 業績給と職務給を設定



月給制(従来型)

俸給や諸手当の内容を見直し、**基本給**、**業績給**に加え**職務給**を設定。

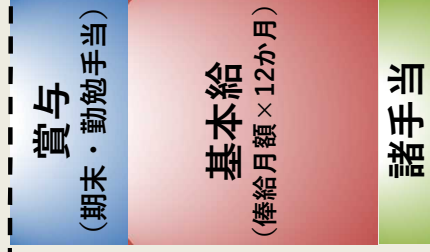


年俸制の例

- ・・・業績評価に基づき支給 例) 最上位(+15%), 上位(+5%), 標準(±0%), 下位(-5%)の4区分
- ・・・職位、職務内容等に基づき支給 例) 現行の管理職手当等を含め、教授、准教授等職位ごとに一定額を定め職務給として支給 等
- ・・・年俸のベースとなる部分 (毎年度昇給)

モデル② 基本給を減じて業績給の支給幅を拡大

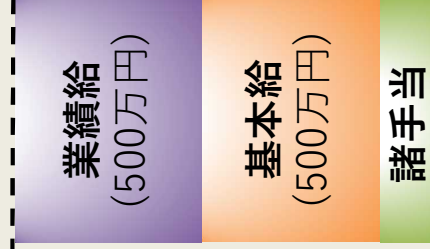
※月給制において年間給与が1,000万円の教員の場合



月給制(従来型)

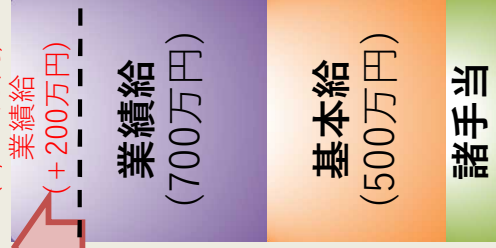
業績評価の結果をより大きく反映できるように**業績給**を設定
基本給を現行水準の7割ベースに見直し、**業績給財源**に

<標準評価>
(1,000万円)



年俸制の例

<プラス評価>
(1,200万円)



<マイナス評価>
(800万円)

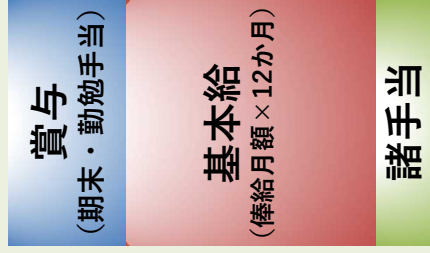


- ・・・業績評価に基づく**メリハリある支給幅**
- ・・・年俸のベースとなる部分 (毎年度昇給)

別紙

年俸制モデル（例）について（2）

モデル③ 基本給を職位ごとに固定／業績給に外部資金獲得実績を反映



月給制(従来型)

基本給は職位ごとに1区分

(例)
教授 : 612万円
准教授 : 516万円
講師 : 468万円
助教 : 384万円



年俸制の例

業績評価モデル（例）：5区分

SS：標準業績給の+30%以上
+ 外部資金獲得インセンティブ
S：標準業績給の+10%
+ 外部資金獲得インセンティブ
A：標準業績給の+ 5%
+ 外部資金獲得インセンティブ
B：外部資金獲得インセンティブ
C：標準業績給の▲10%

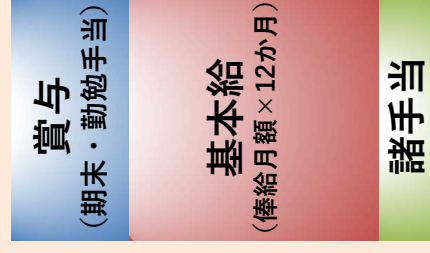
※外部資金獲得インセンティブの例
科研費の間接経費獲得額の30~20%

外部資金の獲得実績を積極的に給与に反映

・・・業績評価に
基づき支給

・・・昇給なし

モデル④ 毎年度評価を業績給に、複数年評価を基本給に反映



月給制(従来型)

毎年度実施する業績評価の結果
を業績給に反映
複数年ごとに実施する業績評価
の結果を基本給に反映

