

## 【資料3】西村アドバイザー配布資料

### 公務員制度改革についての意見

2013.2.22 成蹊大学法学部 西村美香

#### ①近年の環境変化について

⇒政治家・国民・公務員関係者間の認識のギャップが拡大している

##### (1)政官関係への理解不足

☆単純な政治行政二分論

⇔統制・分離・協働の規範 by 西尾勝

##### (2)資格任用への理解不足

☆政治的中立性・専門性。これを支える身分保障や第三者機関の関与。

⇔不信感・軽視

##### (3)人件費削減への偏重

☆財政圧迫・定員や給与の無駄

⇔定員が少なく半官半民の法人への委託で職務を遂行。臨時・非常勤の問題。

##### (4)官民の相違の軽視

☆官僚厚遇との批判→身分保障撤廃で民間レベルに下げる？民間にとって魅力的？

☆官民比較は妥当か？

☆財政と人件費の関係は民間の経営と同じか？

☆民間からの人材が政府内で即戦力になるか？

##### (5)公務員の労働基本権への無関心

☆労働基本権回復→身分保障撤廃・給与削減の誤解

#### ②改革の目的と課題

⇒多様かつ複雑な行政課題に 高い専門性によって機動的かつ柔軟に対応できる 民主的  
公務員制度の再構築

#### 特に重視・留意すべき視点

⇒(1)政官関係の整理

##### (2)多様かつ高度な専門性の確保

↓

政策の質向上・改革の断行

↓

##### (3)モチベーションの向上

(4)国民全体の奉仕者としての信頼回復(政治・行政が全体として改善されなければ困難)

#### ③最近の改革経緯の評価

⇒官僚の抵抗でできなかったというよりは自滅に近い

(1)抜本改革をするべきだとの問題意識は強かったが、その内容について十分な理解なし

- ・目的と手段の関係の妥当性
- ・実現可能性への疑問

(2)歴代内閣もあまり熱意なし←公務員制度改革は大きな熱意が必要

(3)研究者の支持も得られていない

- ①天下り問題
- ②幹部職員の一元管理
- ③自律的労使関係

特に行政学者から見て気になるのは第三者機関や資格任用における専門性の軽視

#### ④今後優先的に取り組むべき個別の改革テーマ

⇒(1)政官関係の整理

←目標：国民のために既存の枠組みを抜本的に改革できるような政官関係の再構築

- ・現実の政策形成過程や実施過程を踏まえて政策調整のあり方を見直すのが出発点  
その際、セクショナリズムを是正しうる政策調整のしくみになるよう考える
- ・統制/分離/協働のバランスを再考
- ・日本特有の状況への配慮  
←政治側のシンクタンク不足や頻繁な閣僚の交代（政権交代）  
←集権的な中央地方関係

(2)多様かつ高度な専門性の確保

- ・ジェネラリスト偏重、文系（特に法学部）偏重の見直し  
→中長期的なスペシャリストの育成・確保  
→官僚の専門性への信頼を取り戻す
- ・専門性のタイプごとに最適な人材確保の方法を考える  
→政治任用か資格任用か、終身雇用か任期付か  
→将来的には職務分類を活用して必要となる専門的人材を正確に把握する
- ・公務員制度自体を魅力あるものにする  
→高い倫理感を持ち、政治家と異なる立場から国民全体に奉仕する専門家集団としての信頼を確立  
→多様な専門家を確保するために勤務条件等も柔軟に。官民交流を促進するなら、倫理規定や再就職ルールにも修正が必要か

(3)再就職管理（いわゆる天下り）ルールの確立…国民からの信頼回復にとって重要

- ・天下りによる弊害を列举  
→弊害を除外できる方策をトータルに考え、その中に再就職ルールを位置づける
- ・コストはかかっても信頼が確保されるまで透明性を高めるための手続きを重視  
→適正な再就職は妨げないように cf.公正な人材活用システム 事前承認制
- ・これまでのように「天下り」の定義で是非を論じるのは国民にとってわかりにくい

#### (4)制度と運用の乖離を是正

- ・職階制を基盤とした任用・給与  
→職階制導入の断念。職階制の規定のみ国家公務員法から削除
- ・職務を中心とした任用・給与を維持するには職務分類が必要（時間もコストもかかる）  
→能力実績主義の徹底や官民交流、公募制にも活用
- ・制度と運用における集権・分権のバランスも再検討

#### ⑤個別の改革テーマに取り組む方向性

##### ⇒(1)優秀な若手公務員の確保・育成

- ・行き過ぎたバッシングをとめる←国民の誤解をなくす努力
- ・公務員としてのキャリアパスを考えやすくする  
←政官関係の整理・再就職ルールの確立・公募制
- ・公正・公平な能力実績主義の徹底と人材育成
- ・やりがいを感じられる職場に←建設的な政官関係による改革の断行

##### ⇒(2)国家公務員の雇用と年金の接続

- ・財政的視点優先の人件費削減（特に定員削減圧力）に、人事管理政策の視点を加える  
→人件費問題について実情や人事管理政策としての意義を国民に説明する。  
人件費削減だけに邁進するより政策の見直しによる赤字削減努力の方が成果が大きくなる可能性有り。
- ・政府は（民間に対する）模範的雇用主として雇用と年金の接続に取り組むべき
- ・職務給の徹底←職務分類が必要
- ・再就職管理ルールの確立

##### ⇒(3)幹部人事の一元管理

- ・政官関係の見直しによる専門性の明確化  
→政治任用と資格任用、任期付任用  
→各任用形態に応じた倫理規定の策定と人材育成・活用
- ・公正な人事管理  
←公正な基準の策定と運用がかなめ  
←政治の関与と第三者機関の関与のバランス  
←降格を降格と認めないような弾力的人事は不公正  
(不利益処分の濫用で支配下に置く?)
- ・モチベーションが上がるような人事管理を考慮する  
←これまでの改革案は下げるような傾向あり
- ・内閣での一元管理はセクショナリズムの是正に一定の効果  
⇔既存の政策調整システム自体を見直すべき。過剰な期待は禁物。

#### ⇒(4)自律的労使関係制度の措置

- ・労働基本権は基本的人権の問題であるということを出発点に
- ・労働基本権回復→身分保障廃止といった誤解をなくす
- ・実現可能な労使交渉のしくみを検討
- ・基本権の制約が残るなら第三者機関の関与による代償措置は必要
- ・争議権まで短期間で国民の理解を得ることは難しく、財政的制約も厳しいので、とりあえず現行制度をもとに労働側の制度的参加を認めるシステムを作ってはどうか