

1、 橋本内閣、中央省庁等の改革

(1) 閣議人事検討会議の運用、意義（直接担当していない。伝聞・推測も含む）

i) 運用の基準（内規）を作成・・・公正中立性の確保、政治的忒意性の排除

ii) 人事が基準に照らして適当かを議論。人事の在り方（方針）も議論。

iii) 内規や方針は、各省庁事務次官に伝達。

iv) 各省庁において、より慎重・的確に人事を行うようになった。

懸念案件は事前に事務副長官に相談。案件に応じ官房長官と相談。

v) 各省庁の官邸に対する信頼が高まり、官邸の各省庁への指導力が高まることになった。

(注) 事務副長官の役割が重要。公正公平公明かつ社会的なバランス感覚。世間の感覚とズレておらず、政府内部での信頼感が厚い。

(2)政治任命職について

①副長官補の特別職化

事務副長官、副長官補が特別職・・・内閣のリーダーシップ強化の一環

複数の省庁にまたがる難しい課題の調整となるので、各省庁の行政をよく知っていることが前提的条件。

特に、事務副長官は、上記(注)のほか、各省庁の行政を高い視点から掌握して、総理大臣、官房長官の意を戴して各省庁を強く指導する力があり、一方、各省庁の意見で尤もなものについては、総理大臣や官房長官に説明し納得してもらうことができる人。政治と事務の橋渡しができ、両方をこなせることが必要。

②総理大臣補佐官の増強（内閣補佐官ではない）

時の課題（外交、経済、科学技術等）に関連する専門家を置いて、総理の目となり、耳となり、時には頭脳となって、総理大臣（個人）を補佐する役割。政府の中で特定の権限を持つものではない。したがって、総理の口となることは期待されておらず、対外的発信は総理自身の口から行われることになる。

○制度の趣旨目的が生かされているかどうか。

2、内閣府、厚生労働省の幹部人事

(1)基本的事項

- ①忸意性を排し、より客観的に公正公平に能力評価する⇒複数人での討議
内閣府・・・次官、官房長、総理府最年長者、経企庁最年長者
厚生労働省・・・次官、官房長、人事課長
若手の評判も勘案
- ②数年先の課題まで踏まえて、部局の体制（局長、審議官、課長）を考える
当面の課題、3年後、5年後の課題に、対応する体制
先の場合には、その間に、どこを経験させておくかも含め検討
- ③人材育成、特に将来の幹部候補生（各年次数名）の育成を考える
出向経験の積ませ方、大臣官房や主要部局の経験のさせ方を、それぞれの幹部候補生ごとに基本的な方針を考えて、人事を行う

(2)その他

- ①内閣府の管理職の5割以上が出向者のため、若手職員の育成に留意。目標管理の手法を導入し、定期的に幹部が部下を指導する仕組みを実施。
- ②内閣府は各省庁からいい人材を集める努力が必要。各部局長による人事評価等を踏まえて、評価の低い人は1年で交代。高い人はその旨を伝達。

3、内閣官房、内閣府、厚生労働省の経験を踏まえての個人的意見

(1)提案：内閣府全体に責任を持つ専任の大臣（副総理）を置くべきではないか。

総理大臣を、副総理(内閣府)と官房長官(内閣官房)で支える体制にする
副総理が所掌する内閣府本体には力のある副大臣を置く
内閣府外局（金融庁、警察庁、消費者庁）には専任の大臣を置く

(2)人事には長期的視点が必要

大臣の任期が1年程度では、長期的課題に対応する体制とか、若手人材の育成とか、そのような長期的視点まで持てない

(3)縦割りについて

①内閣法による行政事務を分担管理の原則により、行政事務は縦割りになっている（それを受けて設置法がある）。大臣が縦割りで責任を負うからには、部下もその仕組みの中で大臣を支えることになる。

（参考）内閣法第3条：各大臣は、別に法律の定めるところにより、主任の大臣として、行政事務を分担管理する。

②所管行政に責任を負うからには、任務に従って主張するのは当然のこと（例えば財務省は財政規律を主張するのがその任務。行政需要を持つ各省庁と意見を戦わすことを通じて、現実的な政策選択に辿り着く）

(4)縦割りの弊害を除去するために＝内閣主導

①中央省庁再編の時に、内閣法を改正し、総理大臣のリーダーシップを強化。

②総理大臣のリーダーシップを支える特別職

総理大臣の意を戴して総合調整を進めるためには、オールジャパンの意識を育まれた人材を官房副長官、副長官補に置く必要がある。

③オールジャパン意識を持った人材の育成

各省庁から、（課長補佐）企画官・若手課長の時に内閣官房・内閣府に出向させ、然るべき人材は再度出向の経験を持たせ、オールジャパンの意識を育てていく、そういう人材育成が必要（内閣官房の事務のトップ、各省庁の事務のトップが、そういう意識を持っている必要がある）。

④各省庁幹部候補の内閣官房・内閣府への出向

各省庁の幹部職員は、できるだけ内閣官房または内閣府への出向経験のある人がなるようにする（当該省庁の事情や分野によっては出向経験を積めないこともあるので、その点には配慮する）。これにより、内閣官房・内閣府にいい人材を確保しやすくなり、各省庁の幹部がオールジャパンの視点で考えることを経験しているようになる。

(5)専門性の育成

国家公務員は自分の担当する分野に精通している（専門性が高い）ことが大事。そのためには、一つのポストを3～5年やって、在任中にその業績が評価できるようであるべき。また、昇格のたびごとに、広い意味での関連性

のあるポストに配属して、専門性を磨くようにしていくことも必要。そうすると、年功序列人事は排さなければいけない。

(6)各省庁の幹部人事

各省庁の各部局長は、所管分野について高い専門性を持っていることが必要で、かつ、行政を中立公正に執行することが求められる。この分野の人事は、能力実績評価に基づき、中立公正に行われるべき。

(7)国家公務員の質の劣化が心配

行き過ぎた公務員バッシング、業務の見直しを伴わない定員削減や人事院勧告に基づかない給与の引き下げ、自分の貢献がよく見えない仕事の進め方、このような流れは、仕事へのやりがい、仕事に対する誇りを喪失させ、国家公務員としての心構え、高い使命感を崩壊させていく恐れがある。また、いい人材が国家公務員を希望しなくなり、優秀な国家公務員が辞めていくことになる恐れがある。