

## 第 2 回 国家公務員の雇用と年金の接続に関する意見交換会 意見

2012/3/22 横浜国立大学 関 ふ佐子

### 1 基本的な考え方

#### 1-1 適正な行政運営の確保

- ・ 国家公務員のモチベーションが低下し、老後の不安を抱えながら行政の裁量権を行使する制度は危険。国家公務員が権力を悪用しないよう配慮した制度設計。
- ・ 民間と比べると多いが、公務員については、一定の身分保障があってこそ行政の中立性・公平性が保たれる点、権力濫用の予防の必要性が高い点を加味した制度設計。

#### 1-2 定年の段階的引上げを主に

- ・ 「再任用を希望する定年退職者の採用の義務付け」を、当面の政治状況などから進めるとしても、将来的には、定年を段階的に引上げる制度を設計していくべき点を明記。
- ・ 再任用の場合、定年延長と比べて、60 歳以上の職員の勤労意欲が低下する可能性が高い。再任用の場合、退職金を既に得ており、いったん退職したという意識のもとでは、退職前よりも名実ともに働かなくなる虞がある。「身分」の違いが就労意欲に与える影響を加味。
- ・ 若手職員の能力低下もみられるなか、意欲と能力のある 60 歳以上の者には、その能力を十分に発揮してもらえよう仕組が必要。

### 2 再任用による雇用と年金の接続

#### 2-1 「義務付け」の意味の明確化

- ・ 任命権者へ再任用を義務付けた場合、職員が常識的に期待できるオファーをするよう、どのような職種を確保すべきか、義務の範囲をより明確化。
- ・ 意欲と能力のある人材を本格的な職務で最大限活用できるよう、責任あるポストを増やすことなども検討。

#### 2-2 パートタイム再任用の義務付け

- ・ 職員がフルタイム再任用を希望する場合のみ、任命権者に採用を義務付ける制度でよいか。これでは、多くの 60 歳以上の者が希望する働き方を実現できなくなるのではないか。
- ・ 省庁によっては、パートタイムの職を十分用意することが難しいところもある。この点、現行制度では任命権者は各大臣であり、人事は省庁ごとに行われている。しかし、パートタイムの職種を増やせる他省庁への任命も可能とするといった形で、パートタイム再任用を希望する職員も働き続けられる環境を整備することが望ましい。
- ・ 国家公務員制度全体で、再任用後の職種を確保・斡旋できるような制度設計。

#### 2-3 義務付けの対象外

- ・ 適性を有しない職員について、任命権者に再任用を義務化しない範囲を明確化。
- ・ 病気で職務遂行能力が不十分な者などを想定している場合、これらの者については、そもそも雇用を継続せずとも良く、ただし書きで義務化の範囲を限定する必要性は少ないのではないか。

### 3 組織活力の維持及び職員の能力の活用のための方策

#### 3-1 若い頃からの人事管理の柔軟化

- ・一つのライン、トラックという働き方のみではなく、複線型人事を可能とする人事管理。
- ・再就職も含めた多様な働き方を可能とするために、自己啓発やパラレルキャリアなどを行いやすい環境の整備。若年期からの超過勤務の削減や休暇取得の促進。
- ・専門家を育てるために、早すぎる人事のローテーションなどを検討。
- ・自ら動けない（他に指示するのみで、コピーなども取れない）管理職を育成しないよう、働き方を検討。

#### 3-2 60歳以上の職員のための職種の開発

- ・60歳以上の職員の存在により、若手のモチベーションを下げてはならない。
- ・立法史といった過去の記録をしっかりと残したり、コメンタールを執筆したり、体系立てて仕事の内容をまとめる（マニュアル化する）といった仕事が疎かにされつつある。
- ・国の政策を国民に浸透させていくためには、専門誌、メディア、ネット、SNSなど、今後は、より多くの媒体を使用して情報を発信していく必要がある。
- ・国家の中核の底力を高め、若い職員のためにもなるよう、外注してきたシンクタンク機能を公務に戻し、60歳以上の職員による調査・研究・分析・教育などの職種を開発する。
- ・本人の勤務経験や、組織としての記憶（institutional memory）を活かす仕組へ。

#### 3-3 職種ごと地方・中央ごとの仕事の開発

- ・一種、二種といった身分の違い、体力の要する仕事、そうでない仕事、地方の仕事、中央の仕事というように、職種ごとに異なりうる仕事内容を分けて検討。
- ・職種によっては、再任用制度よりも定年の段階的引上げが適している職もある点を考慮。

### 4 職員の給与の在り方

#### 4-1 モチベーションと生活を維持できる給与

- ・1-1の「適正な行政運営の確保」という視点を踏まえて、職員が安心して職務に専念でき、優秀な若者が公務員への就職を希望するような給与体系の整備が必要。
- ・年金の支給開始年齢の引上げとともに、これまで再任用者の多くが受給していた給与額は生活そのものが困難となる。生活を可能とする給与を確保する必要がある。
- ・60歳を超えると給与が下がる分、仕事を評価し名誉を与える方法などを検討。

#### 4-2 60歳以前の職員の給与も含めて検討

- ・60歳以降の職員について、60歳以前と同水準の給与は確保できない。60歳以前の職員の給与の在り方も含めた給与体系の抜本的改革が必要。
- ・この際、職種ごとに、段階的に給与が上がっていく職員と、勤務成績によって給与が異なる職員とに分けた給与体系を検討してはどうか。
- ・後者の職員については、指定職を目指してチャレンジすることにより、年収が多い時期を経験し、退職金も増えうる一方、能力が発揮できなかった場合は、給与が減り、自ら再就職を検討するインセンティブが高まりうる。その場合も不公平感が高まらないであろう。