

国家公務員制度改革推進本部顧問会議

(第1回)

平成20年9月5日(金)

10:30～12:00

総理大臣官邸4階大会議室

○**茂木公務員制度改革担当大臣** おはようございます。ただいまから第1回となります国家公務員制度改革推進本部の顧問会議を開催させていただきます。

顧問の皆様方には大変お忙しい中ご参集いただきまして、まことにありがとうございます。私は国家公務員制度改革本部の副本部長を務めております公務員制度改革担当大臣の茂木でございます。よろしくお願いいたします。

顧問会議におきましては、本部長は総理であります。私も毎回出席をさせていただきまして、議事進行役を務めさせていただきたいと思っております。ご協力のほどよろしくお願いいたします。

本日は、本部長であります福田内閣総理大臣、そして副本部長であります増田総務大臣にご出席をいただいております。また、町村官房長官は後ほどご出席をされる予定であります。

それではまず、総理からごあいさつをいただきたいと思っております。よろしくお願いいたします。

○**福田内閣総理大臣** おはようございます。きょうは国家公務員制度改革推進本部顧問会議の第1回の会合でございます。大変皆様方ご多忙のところ、このようにお集まりをいただいたということで大変感謝をいたしております。私のほうはこういう事態になりましたので、この公務員制度改革そのものはこれから相当時間がかかるわけでございますので、私がおの最初をこうやってお目にかかって、おしまいになってしまうということは非常に残念でございます。申しわけなく思いますが、この長い期間にわたって検討をするこの公務員制度改革の当初の趣旨が変わることがないように、十分言ってみれば監督をしていただきたいと、このように思っておりますので、よろしくお願いいたします。

さきの通常国会で国家公務員制度改革基本法が成立いたしました。今後は真に国民の立場に立って行政を展開するということが可能になるように、また公務員一人一人が能力を高めて誇りを持って職務を遂行すると、そういうことができるように内閣人事局を設置するということが決まりました。この基本法に沿って改革を着実に実施に移していくこと、これが重要でございます。顧問の皆様方におかれましては、改革が基本法の理念にのっとり進められまして、国民の立場に立った行政の実現につながるよう大所高所からご議論、ご意見をいただき、改革を後押ししていただきますように心からお願いを申し上げます。一言ごあいさつにかえさせていただきます。

○**茂木公務員制度改革担当大臣** ありがとうございます。今、総理からのごあいさつにもありましたように、私も国民の目線に立った行政の実現に向けまして、担当大臣としてしっかりと公務員制度改革の具体策を形づくってまいりたいと考えております。特に当面の課題といたしまして、内閣人事局につきましては、縦割り行政の弊害をなくすという目的に沿ってしっかりとしたものをつくり上げていくと、こういうことが重要であると考えておまして、改めて皆様のお力添え、よろしくお願いいたします。

それでは、総理が退室をされます。

○福田内閣総理大臣 それでは、どうぞよろしくお願ひいたします。

(福田内閣総理大臣 退室)

○茂木公務員制度改革担当大臣 それでは、続きまして、顧問の皆様方を資料1の名簿に従いまして五十音順に、皆さん有名でありまして、どなたもご存じの方ばかりであります。紹介をさせていただきたいと思ひます。

まず、麻生渡さんであります。知事ですが、全部「さん」で紹介させていただきたいと思ひます。

それから、きょう岩田喜美枝さんと岡村正さんにつきましては、ご都合で欠席であります。

次に、川戸恵子さんです。

次に、堺屋太一さんです。

次に、桜井正光さんです。

次に、佐々木毅さんです。

次に、高木剛さんです。

次に、田中一昭さんです。

次に、御手洗富士夫さんです。

最後に、屋山太郎さんです。

皆様どうぞよろしくお願ひをいたします。

それでは、事務局のほうの紹介をさせていただきたいと思ひます。

まず、立花事務局長です。

それから、顧問会議を担当いたします岡本事務局次長です。

そして、松田事務局長次長です。

まず、会議における議事の公開のあり方につきまして、考え方を事務局より説明をお諮りさせていただきたいと思ひます。

では、岡本次長。

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 それでは、資料2をごらんいただきたいと思ひます。こちらの資料に沿いまして、ご説明をさせていただきます。

議事の公開に関しましては、皆様顧問の方々の率直な意見の交換の確保ということに留意をしつつ、一方で可能な限り国民に内容を提示してその透明性を確保するというところで、こちらに書いております1から6のような考え方で公開をさせていただきたいというふうに思っております。

まず申し上げますが、記者の傍聴は可とする。それから、今ございましたように、カメラは冒頭撮影を可とする。それから、会議終了後速やかに議事概要を作成し、公表させていただきたいと思ひます。

それから、議事録でございますが、皆様の発言者名を記載した形で、終了後できる限り早期に公開をします。それから、本日お配りしていますような資料等につきましては、原

則として会議終了後これを公表するという事で取り扱いさせていただきたいと思います。

それから、もし必要がある場合は議事を公開しないものとする事ができるという考え方でお諮りをしたいと思います。

以上でございます。

○**茂木公務員制度改革担当大臣** ただいまご説明申し上げました考え方でよろしいでしょうか。

○**屋山顧問** ちょっとこの前の会議はインターネット中継でやっていたので、なぜそれをやらないのかと。私はこういう議論がいつでも部外者でも必ず直接見られるという状況にしたほうがよほど透明性を確保できると思うので、それをぜひお願いしたい。

○**茂木公務員制度改革担当大臣** いかがでしょうか。

○**堺屋顧問** 私もそう思います。国民がすぐに議論に参加、反応できるほうがいいと思いますから、インターネットで公開されるといいんじゃないかと思えます。

○**茂木公務員制度改革担当大臣** そうしましたら、きょうは準備がちょっと整いませんので、次回からそういった形で進めさせていただくということで屋山先生、それから堺屋先生よろしいでしょうか。

では、そのようにさせていただきたいと思います。

続きまして、具体的な議論に移らせていただきたいと思います。

今般の公務員制度改革の基本となります国家公務員制度改革基本法の成立までの経緯や今後の改革の工程につきまして、また、この会議において当面重点的に議論すべきテーマであります内閣人事局及び内閣一元管理についての主な論点を事務局から、皆さんご案内の点多いと思いますが、改めて確認の意味も含めて説明をさせていただきたいと思えます。

それでは、岡本次長。

○**岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長** それでは、資料3をごらんいただきたいと存じます。

こちらのほうに平成19年以降でございますが、経緯を整理させていただきました。19年4月に国家公務員法等改正案を提出いたしまして、6月に成立をしております。その内容でございますが、①、②と書かせていただいております。まず再就職規制の見直し、こちらにつきましては、内容でございますが、各省による再就職あっせんの禁止と官民人材交流センターへの再就職支援一元化等々を定めております。それから、もう一つ大きな柱でございますが、能力実績主義の徹底ということで、新たな人事評価制度の導入等が検討されております。これは法の施行に向けまして、ただいま政令の準備中でございます。

それから、19年7月から20年2月にかけてまして、岡村座長のもとで公務員制度の総合的な改革に関する懇談会を開催させていただきまして、20年2月5日に報告書が提出されております。それを受けまして、20年4月に基本法案の国会提出、20年6月にこれは3党の合意による修正がございましたが、国家公務員法の改革基本法が成立しております。

国家公務員法制度改革のポイントは次の資料4に整理をさせていただいておりますが、3党合意による修正もございますので、若干の補足説明をさせていただければと思います。

大変恐れ入りますが、後ろのほうの参考2という資料をおあけいただけますでしょうか。こちらは主な相違点と書いております資料でございます。

よろしゅうございますでしょうか。

こちらの参考2に整理いたしましたような形で、衆議院におきまして自民・公明・民主3党の協議に修正が行われたところでございます。ちょっと見にくくて恐縮でございますが、左側に政府提出の原案、右のほうに修正後の内容を整理させていただいております。

国会審議におきまして、必ずしもこのすべての修正事項につきまして修正理由が明確にされていない、示されているわけではございませんけれども、例えば大きな点といたしまして、幹部職員等の一元管理という項目がございます。資料の1ページの下のほう3、幹部職員等の一元管理というところが書いてあるところでございます。こちらのほうにつきましては、政府原案におきましては、幹部職員は内閣人事庁及び各府省に所属するというふうに記載されておりましたが、この幹部職員等の所属について規定されたものが削除されているわけでございます。この理由につきましては、こちらの資料の3のちょっと恐縮でございますが、(2)、①のところに書いてございますが、右のほうでございます。幹部職員を対象とした新たな制度を設けるとされているところがございます。ちょっとおわかりいただけますでしょうか。この1ページの下のほうでございますが、3の(2)、①というところ、右側でございます。幹部職員を対象とした新たな制度を設けるということが新たに設けられたこと、あるいはその次でございますが、内閣官房長官が適格性の審査あるいは候補者名簿の作成、各大臣との協議を行うというような形で内閣人事局が幹部職員の任命に非常に強い権利を有するように修正された等に対応したというふうに思われます。

それから、もう一点の修正の大きな点でございますが、参考2の2ページをごらんいただきたいと思っております。2ページの真ん中あたり、3の(5)、幹部職員等の内閣人事庁／内閣人事局における一元的管理についてという項目がございます。その①でございます。いわゆる総合職の一括対応の件でございますが、当初は総合職試験採用者につきまして、政府原案の段階で内閣人事庁が一括採用するというふうにされておりましたが、この条項が削除されております。これにつきましては、総合職試験から採用されたものだけについて、ほかの採用者と異なるルールを適用すると、採用試験に基づいた幹部候補を事実上固定化するいわゆるキャリアシステム維持につながるのではないかという懸念があったというふうに承知いたしております。

以上、大きな点の修正をご説明いたしました。その他この修正につきましてはちょっと時間の関係もありますので、ここでは説明を省略させていただきたいと存じます。お時間のあるときにこの参考2をごらんいただければと思います。このような形で国家公務員制度改革法の公布施行を受けまして、7月に本部及び事務局が発足したというところで

ございます。

以上がこれまでの経緯でございまして、資料が飛び飛びになって大変恐縮でございます。

次に、右のほうに資料4と書いてあるところでございます。これが国家公務員制度改革基本法のポイントを整理させていただいたこういう1枚紙でございます。A4縦の1枚紙、資料4でございます。よろしゅうございますでしょうか。

こちらが公務員制度改革基本法のポイントを主に今日の議論に関係します点を中心に整理をさせていただきました。1、2、3、4と書いておりますが、まず、内閣一元管理の導入でございます。

内閣官房に内閣人事局を設置し、幹部職員等の一元管理を行うということでございます。そのために法施行後1年以内に内閣人事局の設置に関する必要な法制上の措置を講ずることが1つ目のポイントでございます。

2つ目のポイントにまいります。真ん中あたりの2、キャリア制度の廃止でございます。これは1種試験合格者が身分固定的な幹部候補となり、横並びで昇進するいわゆるキャリア制度を廃止するというところでございます。

3番目でございます。下のほうでございますが、労働基本権、国民に開かれた自律的労使関係制度を措置するということが基本法で明記をされております。

その他、国家戦略スタッフの設置、職員の倫理の確立、信賞必罰の徹底等が定められておるということでございます。

先に進めさせていただきます。

次に、今後のスケジュール、工程でございますが、資料5、A4横の1枚紙でございます。顧問の先生方よくご存じのことかと思いますが、改めて確認させていただきますと、今申し上げました内閣人事局の設置を法施行後1年以内に行うということが書かれております。それ以外の法制上の措置を3年以内を目途にしてやると。その他必要な措置を5年以内にとすると、そういうふうな工程で今これから検討していくということでございます。

以上が今後のスケジュール等の工程でございます。

次は、本日顧問の先生方にご議論していただきたい主なポイントということで資料6をまとめさせていただきました。内閣一元管理・内閣人事局に関する主な論点という3枚紙でございます。これは顧問の先生方に個別にご説明をさせていただきましたときに申し上げました3点を改めて申し上げますと、まず1点目でございますが、内閣一元管理の新たな仕組みを具体化するに当たって、何に留意する必要があるだろうか先生方のご意見をお願いしたいと思います。

2点目でございますが、内閣人事局を新たに担う機能を発揮するために、それでは内閣人事局にどのような機能をほかの機関から移管する必要があるのだろうかという点でございます。

それから、3点目、内閣人事局の設置のための法制上の措置につきまして、あわせて措置すべきものは何かということをご議論いただきたいというふうに思っております。

2ページをごらんいただきたいと思います。

今回の国家公務員制度改革基本法につきまして本日も議論いただきたい点について関係部分を整理させていただいたところでございます。5条2項でございますが、縦割りの弊害を排除する。そのために内閣人事管理を強化するというので、例えばでございますが、2つ目のポツでございますが、幹部職員の任用は官房長官が適格性を審査し、候補者名簿を作成する。各大臣は総理大臣・官房長官と協議して任命を行う等々が定められております。

5条4項で、内閣官房で一元的に行う措置というものが書かれております。例えばでございますが、1つ目、幹部職員、管理職員の定数の設定でありますとか改定であります。2つ目は幹部候補育成課程に関する基準作成、運用管理ということを行うということ等々を書いてございます。

それから、11条につきまして下のほうでございますが、内閣人事局を置くということで先ほどから申しております法施行後1年以内に法制度の措置を行うということでございます。

一番最後のところでございますが、総務省人事院等の人事行政機能は内閣官房の新たな機能を実効的に発揮する観点から必要な範囲で、内閣官房に移管すると、そういうことが書かれておるということでございます。

3枚目に行かせていただきたいと思います。

こちらの紙は国家公務員の人事行政に関する業務等と、今現状の組織においてどういふふうになっているかということ事務局の責任の範囲内でまとめさせていただいたところでございます。きょうのご議論の参考になればということでつけさせていただきました。よろしく願い申し上げます。

あと、お手元に参考資料という形で幾つか用意させていただいておりますので、適時ごらんいただければと思います。

以上でございます。

○茂木公務員制度改革担当大臣 それでは、ご質問、ご意見等これから顧問の皆さんにご自由をお願いをいたしたいと思っております。

では、堺屋先生。

○堺屋顧問 まず、簡単なことですが、この設置令を見ますと、この顧問会議を置くと書いてあるんですね。顧問を置くと書いてあるんです。ここに会議を置くと書いてあるんですが、会議体として機能するためにはやはりそういう集約的な座長さんとか原案作成ということはまとめて、それで総理、担当大臣等に答申して政治的判断を仰ぐべきかなと思うんですけれども、座長はいないようなんですけれども、何かそういうような会議として集約するような方法をまずとるべきではないかと。言いつ放しでいろんな意見が出たというだけになったら申しわけないと思うんですが、どうでしょうか。

○屋山顧問 私も座長も何もなしで、それで説明によればあと10月に1回、11月にやれ

ばいいだろうと。つまり意見をばらばらっと聞いておいて、あとはこっちでやると。それで、新聞を見たら400人規模にどうのという日経の記事がありましたけれども。つまり我々は何も顧問会議が全く知らない間にどんどんできちゃう。これは官僚改革なので、官僚改革をまないたのこいの官僚が自分でさばくということになるわけなんですよ。そういうことをやられたのではこれはこの会議自体意味がないと思うんですよ。ですから、堺屋さんおっしゃったように、座長を決めてこの会議としてはこういう考えを持っているんだということを通るようにして貰いたい。だから私、それできょう時間がないというのでこの要点というか要望を書いたのを皆さんにお配りしていただきたいと思います。要点はそれです。

それから、もう一つ基本的に疑問なのは内閣人事局をつくる一方で、国家戦略スタッフは3年かけてやる。何かこっちが終わってから国家戦略スタッフにとりかかる。しかし、内閣人事局の非常に重要な要素は、国家戦略スタッフをどう置くかということなので、人事局を一丁上がりにして次に国家戦略スタッフをとりあげるのは、議論の仕方がおかしいのではないかと思います。

一応以上です。

○茂木公務員制度改革担当大臣 ちょっとこの後議論をします前に、私のほうから今ご指摘いただいた部分につきまして若干ご説明をさせていただきたいと思うんですが、まず、新聞記事につきましては、もちろんきょうが第1回の会議でありますから何も決まっているわけではありません。ご案内のとおり、新聞等々はいろいろ先行した記事を書く部分があるわけですが、きょうの段階で何か決まっているとか何人規模とか、機能も決まらないうちにそんなことにならない、そんなふうに承知をいたしております。

それから、この顧問会議におきましてご提言をいただくと、そういうことについては大賛成といいますか、私といたしましても歓迎でありまして、ただ、どういった形でやっていただくか。まさに顧問の皆様にお決めいただければと、こんなふうに考えております。

そして、きょう第1回の会議でありましたので、ここで運営の仕方等々を決めていただくということで、暫時私のほうが司会をさせていただいておりますが、もしどなたか司会をやっていただけるということなら喜んでお譲りいたしたいと、こんなふうに思っているところでありまして、座長のあり方とか含めて、また顧問の皆さんでご相談いただければ、それにつきましてはまさに顧問会議の運営でありますから問題ございません。

それから、ご指摘いただきました例えば内閣人事局について1年で、プログラム法ですから法律で定められていることは定められていることではあります。当然、屋山先生ご指摘のように、それぞれ関連しておりますので、結論を出す時期については、当然今後のことをにらみながら議論をしていただきたい、内閣人事局の議論だけして、それが終わってから戦略スタッフということではなくて、そういったことも含めながら進めていただければと、こんなふうに思っております。

○桜井顧問 今の座長問題等々にも絡んで、顧問会議の役割、そしてその役割を達成す

るための方法論というのが非常に重要だと思うんですね。それは今の皆様のご意見に同調したいということです。

それから、この論点のところには3つの非常に大事なことが書かれておりますけれども、我々経営者は常に、制度設計なりそれに必要なルールというものを決めようとするときには、やはり首相の言われましたように、基本法の精神をしっかりと大事にしたいと思っています。基本法の精神というのは、今までのいろいろな会議体なり委員会での知らせのもとにだんだんと煮詰まってきて閣議決定され、法制化されたということになると思うんですね。やはりここを一つの原点にして、今度の公務員改革というのは、制度設計をするに当たってどういうねらいがあるのか、常にねらいに対してこの制度というのは本当に妥当なものなのかどうか。ただ単に一元化、みんな集めちまえばいいという話は、形だけの話だから、そうじゃなくて、やはり精神を具現化するための制度設計ということで、僕はこの会議の進め方というのはそれをかなり注意しないといけないと思うんですね。それじゃないと本当に形だけのものができ上がってしまう。その形というのが後々までに法制度の整備等々で影響してくるということになると思うんです。ですから、精神にのっとりといったときには、その精神を本当に具現化していくためにはどうあるべきかというビジョン、形、中身というのを今まで議論してきたということでは済ませないで、確認してそれを描いて現在の形、中身ではどんなギャップがあるだろうか。そのギャップがかなりこの大きなテーマになると思うんですね。それが制度になっていくと、こういう手順をしっかりとやりたい。それにはハードルがあります。これだけの短時間のうちにそんな精密なというか、仔細なことというようになるといけないので、基本的なところからぜひやっていただきたいと思います。

○茂木公務員制度改革担当大臣 そうしましたら、川戸さん、麻生さんの順番で。

○川戸顧問 全く今、皆様方のご意見に賛成なんですけれども、やはりまず、この顧問会議の位置づけ、それをきちんとみんなで共有して、ではここで何ができるかと。これがまず一番大事だと思うんですね。だから、座長問題を含めてどういうふうに運営するか、目的、これをまずきちんと話し合ったほうがいいと思う。それから、もう一つ私は消費者行政推進会議の委員をやっていたときに思ったんですけれども、こういうふうに論点を先に出していただきましたけれども、どういう論点なのか。こういうのは顧問会議でやっぱりこういうところというのをまず整理して、それから意見を言ったほうがいいと思うんですよね。やっぱりこういうふうに論点というと、ここから先、ほかのところはさっきちょっとおっしゃっていただきましたけれども、なかなか議論ができないということで、そのそもそのところからやって、それからやはり回数を重ねて何らかの結果を行ってそれを反映させることができる仕組みであらねばならないと思うんです。そこら辺をぜひやっていただきたいと思います。

○麻生顧問 この前、私久しぶりにニューヨークへ行ったんですけれども、ニューヨークの皆さんと話していて、私のほうが最近は何か日本パッシングと言われているらしいと。

これはいかんと言ったら、何を言っているんですか。最近は何パッシングどころか日本ナッシングと言われてますよというような話がありまして、やはり日本は特にグローバル時代になったときに、もっと明確に国家戦略をもって世界のルールづくりとかということをもっと明確に主張していったら、あるいは僕なりのもっと長期的な骨格の戦略をやっているか、なにかいかんということは非常に大事になっているんですが、なかなかそれがうまくいっていないということで、今回のこの公務員制度改革の一番重要な点は、どうしても今までの官僚制度のもとで、この各省の官僚ということになっていると。各省が一種の共同体みたいなものをつくっているんですが、これを打開して、まさにすばっと一定以上の公務員は国家の官僚であるということでも自分も意識し、実際の官僚制度の運用もそのようなものとしてやっていくという体制につくり変えるということが一番大きな改革目標の点ではないかと思えます。

したがって、幾つかいろいろ今後新しい制度をつくり運用していく法律改正がなされましたけれども、その中で見ますと、今私が申し上げた方向に向かっては、この議会で修正がされましたけれども、十分やっていけるだけの法的な根拠が与えられておると思えます。そういう意味で、私が顧問会議に出てきた最大の目標は、各省の官僚でなくて国家の官僚をちゃんとつくり上げていくということのためにいろんな制度改革なり制度の運用をやっていくという目標で意見を言いたいし、また、顧問会議の目標はそういう目標のもとに運営されるべきじゃないかと思えます。でも、顧問会議そのものの意見というのは、これはやっぱり会議体なんですから、やはりしっかりした会議体としての意見を集約しながら出して行って、実際にそれを制度設計なり運用に反映させていくということが必要だと思います。

○茂木公務員制度改革担当大臣 先ほど来基本的な精神を確認する、それに基づいてしっかりしたビジョンをつくっていただくと、こういう発言もございましたし、今、麻生知事のほうからも各省の官僚ではなくて、国家全体の官僚を育てていくと、こういう新しい制度をつくと。まさにそういう方向で議論を進めていただければと、こんなふうに思っておりますし、今後ですが、別に10月に2回目を開くというのを決めたわけでも全くございません。何度開いていただいても結構ですし、その開き方につきましても自由に集まれるような形、また、顧問の皆さんのご意見を集約しながらどういった頻度で、どういうやり方をやっていくかと決めたいと思えますが、ちょっと2点確認をさせていただきたいんですが、1点については名前が提言というものになるか、報告というものになるか、どういう形になるかは別にしまして、何らかの形でこの会議体で取りまとめをしていただく、こういうことでよろしいですか。

それからもう一点、座長についてであります。今のご意見を受けて伺った範囲では座長を置いたほうがいいと、会議の運営がやりやすい。場合によっては座長代理も必要かもしれませんが、そういうことにつきましては、置く方向で、なかなか今この方というのは難しいでしょうから、次回までに決めさせていただくというか、早急に決めさせていただ

く、こういうことでよろしいですか。

○田中顧問 座長については、私は顧問の中から選んでもいいし、大臣がおやりになってもいいと、どちらでもいいと思います。大臣は常時出るとおっしゃいましたしね。それはこれから議論されればいいんですが、その前にこの会議、顧問会議と名づけながら、運営について何らお考えになっていなかったのではないかと、私を問題にしたい。統一意思を求める会議にするのか、個々の顧問の意見を聞くという会議にするのか、そのところを迷っておられたから、あるいは無視しておられたからこういう提案の仕方をされたのではないかと、いうふうに思います。勘ぐり過ぎかどうか、それが1点。

それから、2つ目は、総理も先ほど、当初の趣旨が達成されるようにという趣旨のことをおっしゃったと思いますが、その当初というのはたまたまきょうはお休みになっていますが、岡村座長のもとで我々が、公務員制度はいかにあるべきかということ考えたその当初の趣旨を言うのか、基本法で書いてあることを言うのか。基本的に、趣旨のところは変わっていないと思いますが、基本法のことをおっしゃっているのか。基本法の趣旨で私はよろしいと思いますけれども、そうであればさっき桜井さんがおっしゃっていますが、その趣旨と実際の、具体的なそれぞれの施策がマッチしているかどうか、齟齬がないかどうかということが重要になってきます。早い話が日の丸官僚。屋山さんがしょっちゅう言っておられる各省のゼッケンがついたのはだめだということであれば、今度の基本法ではさっき岡本さんがご説明になったように、それは否定されたわけですね。総合職で入ったものに特別の色がついたらいけないからということで否定されたわけですが、しかし、それは、政府提出法案の下においても、能力と実績に基づきチェックする道はいくらでもあるんですね。幹部候補育成課程に総合職のすべてが行くわけでもないし、また、その課程にいたからといって必ずしも幹部になるわけではないよとか、新たな制度が用意されているんだから、そのところは理屈にもならない理屈をつけただけの話でしょう。結局は初めに各省のゼッケンがついてしまう。管理職になって一元管理にしようとしても、各省のゼッケンをつけたままのそれになってしまふところに問題があるんですが、それはもう法律ができた以上直せないとするならば、それをいかに日の丸官僚に、各省のゼッケンのない官僚に、管理職になってからでも持っていくためには具体的にどうするかというのがこの会議の仕事なのかなと私は思うんですけれども、その基本的なところに随分いろいろまだ問題があるなというふうに思っています。

ちょっと話が先走りしましたけれども、基本はこの会議そのものの出し方自体にどうも問題があると。聞き置くというだけの会議にしようとしておられたのではないかと。繰り返しますが、そういうふうを受けとめました。

○茂木公務員制度改革担当大臣 準備不足がありました点については、担当大臣として皆さんにおわびを申し上げなきゃならないと、このように思っております。きょうの会議を開くに当たりまして、事務局のほうからはお願いがてら、皆さんにどんな形でこの会議を持つかということについてお話を伺ったつもりで、その報告を自分も受けたつもりでお

りましたが、きょう話を聞きますと、十分そういったご意見なりが伺えていなかったなど、こういうふうに率直に認めますので、次回以降、また皆さんのご意見を聞きながらきちんと、決して聞きっ放しにするとかということではなくて、まさにここでご議論いただいたことがしっかり今後の制度設計に生かされると、こういう方向で考えていきたいと思しますので、よろしくお願い申し上げます。

○**屋山顧問** ちょっと申し上げますと、この前の公務員制度基本法をつくるに当たって、岡村さんが座長で、それで起草委員が3人つくって、それからほかの人で意見があるときは岡村さんのところにしょっちゅうファクスを送って、それから向こうからもこういうふうに大体なったりとか、それで何か天井裏で文章が行き交ったと、そういう意見交換でもできるので、ここで座長を決めないとそういうことができないわけですね。

以上です。

○**茂木公務員制度改革担当大臣** きょう岡村さん欠席でありまして、恐らく9月の後半ぐらいになりますと、体調もよくなられるんだと思います。全体がそろった上でいろいろ持ち方も含めて考えたいと思いますし、おっしゃるように、紙の上でのやり取りであったりとか、ネットやメールで送れば幾らでもできるわけですから、そこにつきましては、さまざまな方法を考えていただく、また実行していただいて全く問題ないと、こんなふうに思っております。

○**堺屋顧問** よろしいですか。最初の答申があつて政府原案ができて、国会修正があつてこの法案ができましたけれども、趣旨においては、この法案もずっと一貫してやっぱりおっしゃったように、各省割の国家公務員の共同体を廃止すると。そのために官民流動的な人事を行うことと抜擢人事ができるようにすると、そういう流動性が大事だという点ではずっと一貫していると思うんですね。修正された部分もどちらかという箱の形とか、そういうことはありますけれども、本来の目的は変わっていないと思うんです。今度内閣人事局の制度設計でもその線に沿った二重行政にならないようお願いしたい。それから、流動性や官民流動に支障にならない、そういう一本柱を通した目標で設計する必要がある。過去の今までの公務員に関する機関が総務省にもあつた、人事院にもあつた、財務省にもあつた、それぞれにこういう経緯があるという今の状態から出発するよりも、そういう目的からはっきりと出発して、それはどれが最善であるか、そういう観点からこれを議論していく。議論のやり方については、今お二人がおっしゃったとおりだと思うんですが、現在こうなっているからというようなことは一応大事なことでありますけれども、理想のほうから入っていききたいという気がします。

それから、先ほども出ましたけれども、やはり国家戦略スタッフ、それから政務スタッフというのは同時にできるものがございますので、制度設計の中でもこういうものの存在を意識した形をつくっていく必要があると思うんです。だから、この法案ができました流れに従って全部をやはり議論しながら、実行の時期はずれていても、議論は全部一つのものとして議論して、そして顧問会議として意見を集約すると、そういう形にすべきだ

と思うんです。

○**桜井顧問** 今、堺屋さんの言われた通りで、僕も本当にしつこく言うんだけれども、理想ビジョン、これがあって初めて現状との対比で課題が出てくる。その課題というのを具体的にどう処理するのか。そこのところにおいてかなり重要なのはやはり人事関係、人事行政に対しての趣旨、要するに政治主導、縦割り排除と、これは何も公務員が悪いとかの話じゃなくて、新しい日本をつくり上げていくために必要な政策立案、それからその展開というものをしていくための官の制度ですから。そうすると、企業経営でも非常に難しいのは、いわゆる計画企画部門があって、いわゆる内閣府に当たるかな。それがあって、そして人事本部、これは本省機構としての人事を集中管理するところ。そして各事業部門にも評価だとか何とかというのも含めて、いわゆる分散的に迅速な対応をしていくという意味での体制はあるわけです。そうすると、この問題というのはいかに集中と分散を人事行政の中でどうきちっとねらい、要するに政治主導、そして縦割り排除ということをどういうふうにやっていくかという話になると思うんですね。やはり今のねらいをきちんと確認してビジョンを描いておいて、そこの現在のギャップで課題を議論するというようなことをぜひ進めたいと思います。

○**茂木公務員制度改革担当大臣** 高木さん。

○**高木顧問** 今いろいろご議論がありますように、この基本法に書かれました内閣人事局構想は率直に申し上げて、総合懇の報告と比べて少し後ろへ下がったなという印象がございします。もちろん与野党で協議・修正合意されたという国会の意思の反映だということは承知をいたしておりますが、総合懇の報告が指摘しておりました理念、目標を十分押さえて議論をしていくべきだというのは大賛成です。

総合懇の議論も、一番最初のステージで、総合懇では何をコンセプト、理念として押さえて議論していくかということにかなりの時間を費やした。総合懇の報告では内閣一元管理の目的として縦割り行政の弊害の除去、各府省横断的な人材の育成、活用ということが提言の中に入っております。内閣一元管理の新たな仕組みの具体化に当たりましては、いわゆる官僚内閣制や各省割拠主義という流れを打破する、そのことを総合懇報告は指摘しておりますし、そういう意味では内閣一元管理の趣旨と目的というのをもう一度よく押さえて議論をしていく必要があるのではないかと考えております。

近年、行政や公務員をめぐるいろいろな不祥事が出てまいり、国民から大変厳しい目が向けられるようになっております。そういった点を踏まえて、総合懇の報告では公務員制度の改革に当たりましては、国民からの信頼回復ということが何よりも重要なんだと。そのために国務大臣を長とする組織を設けて政府を代表して、国民に対して説明責任を負うということにしなければならないのではないかと指摘をしています。

現行のように人事管理に係る所管が分散していて、国民が納得できる説明が行えているのか。そういう意味では責任というか権限及びその説明責任は一体的なものでないといけない。内閣人事局の機能も、実効のある国民への説明責任という視点を大切に議論してい

くべき。推進本部に置かれる労使関係制度検討委員会、ここは労働基本権の問題等を議論することになっておりますが、内閣人事局には責任ある使用者機関としての役割といったことが求められているという側面もあると思っております。その意味では内閣人事局設置のためのいろいろな法制上の措置を検討するに当たりまして、この労使関係制度の検討委員会における検討状況もにらんでおいていただく必要がある。現状は人事院の機能も含め、基本権付与のあとにどういう措置をする必要があるのか等について、まだ詰めなければならない課題がいっぱい残っておりますが、内閣人事局に移管すべき人事院の持っている、こういった機能が移されるべきなのか。あるいは総務省人事・恩給局あるいは中立・公平性にかかわりますいろんな各省の機能あるいは再就職、定員、共済宿舍等いろいろ所掌されるそういった機関も当然統合されていくべきだろうと思っております。現状ありきでその現状を固定化して考えるという発想はぜひ捨てて議論をしていくべきだと思います。

○茂木公務員制度改革担当大臣 御手洗先生。

○御手洗顧問 この制度設計に当たってははっきりしておいていただきたいことは、内閣人事局の権限と立ち位置、役割を明確にする必要があること。特に労働三権の問題を論ずる場合には、この内閣人事局が、会社で言えば経営者のような役割を果たすのか、あるいは単なるスタッフ部門としての役割を果たすのかというところが非常に大事なことになってくると思います。

また、この設計に当たっては、国家にとって非常に貴重なヒューマンリソースである公務員の元気が出て、国家経営の一端を担っているという気概を持って働けるような制度に是非してもらいたい。もう一点加えるならば、やはり今、日本が世界の中で活躍する上で、いろいろな国際機関の上級ポジションを占める日本人が少な過ぎる。したがって、国際的な機関の上級ポジションが務まるような人材が育つような制度設計であっていただきたい。以上が基本的なお願ひしたいことです。

○茂木公務員制度改革担当大臣 佐々木先生。

○佐々木顧問 1つは会議体の性格論でございますが、私は何となく聞き置かれる場かなというパーセプションで来たものですから、どうされるかについては一つの意見に固執するつもりはございませんけれども、いずれにせよ、何らかの形できょうのご意見を踏まえた上での決断がなれさることを期待したいと、こんなふうに思っています。

本件につきましては、もう既に皆様おっしゃったとおりなものですから、つけ加えることがそんなにあるわけではございませんが、私が気になっておりますのは平成19年6月の国家公務員法等改正案、つまり今回のものの一步前にでき上がっている、この資料3で言えば上から2つ目のところ。これの特に能力実績主義の徹底というのがそこにございまして、新たな人事評価制度の導入等というのがございます。現在、法の施行に向け政令等の準備中と、こういうふうになっているわけでありまして、内閣人事局は管理職員と、それからその上の部分の話ばかり出てきているんですけれども、こちらを我々が視野の外に置くのは非常にまずいのではないかと。これをどういう形で我々の議論に取り組んでい

くかということは、人事局の問題なのか、どこの問題なのかは最後の整理の仕方はいろいろあるかもしれませんが、ぜひこれを重視してウォッチをすべきではないかと。つまりそうしませんと、管理職の部分だけどうだこうだと言っているんですけども、その下の方といいますか、それ以前のところがどうなっているかによって全然バランスがよくないということもございますし、せっかく廃止したものが残っていたというような話もなしとしないというような心配もございますので、私としてはぜひこれも含めて全体を考えるべきだと思います。この19年6月のこれは一体どういうことになっているのか。これはまた組織の移動の問題ともつながってくるかもしれないということがございますものですから、その意味でこの点について一言強調をさせていただきたいというのが1点目でございます。

2点目はもう皆様方おっしゃったとおりでございます、内閣人事局の中身につきましては、これから仕事を始めるということになっているんですけども、なかなかこれで終わりという形で最初から議論するのが難しい側面があるものですから、その辺を誤解のないように会議体の中で処理をしていただきたいと思います。こういう問題が入ってくると、当然そこでどういう役割を果たすかということの議論が出てまいりますし、先ほど来お話があった基本権の問題などもその一つの例でございますし、私が先ほど言及させていただいたような点も関係あるのか関係ないのかというあたりもどのように関係するのかということも含めて検討が必要かもしれないということで、内閣人事局についてとにかくここをまず固めましょうという議論をやっているときの死角があることを自覚した上で、少し我々としては幅を持って、これはある意味何年かかけて最終的にはこういう格好になりましたというような感じになるように議論を進めていただきたいと思いますというふうに思っております。また、いろんな点について発言させていただきます。とりあえずきょうは。

○茂木公務員制度改革担当大臣 何でも結構です、どうぞ。

○桜井顧問 もう出ましたけれども、もう一つの基本的なスタンスとしては、これは相当な改革になるはずなんですよね。また、それはリーズナブルに要求されるものを実現するための手段であれば当然やらなきゃいけない。ということは、もう現行の運用の話じゃなくて、その範囲における組織の移動の話じゃなくて、やはりこうあるべきだという話の中に一体どういう枠組み、組織、それから機能、役割というのをどういうふうにするべきか。その中には集中と分散というのをどう配置していくかという非常に基本的なところをしっかりとらえたやり方をしないとだめだと思うんですね。という心構えでぜひやるべきだし、皆さんも既におっしゃっているとおりだと思うんですね。

○麻生顧問 参考資料2にありますけれども、国会修正がなされたわけでありましたが、その最も大きな点の一つは、幹部職員などの一元管理の併任条項については削除したということになりました。しかし、一方で幹部職員を対象にした新たな制度を設けるんだということもされているんですね。ですから、実際に今からこれを制度としてつくり上げていく場合に、この新たな制度というのはどういう制度をつくっていくのかということが非常

に重要な点になってくるわけでありまして、その意味ではまさに新たな制度はどういう制度としてつくり上げ、この人事局がそれをどういうふうに責任を持つのかということをつくっていかなくやいかんと。そういう意味で顧問会議はこの新たな制度をどういうものを構想し、提言し、実現するのかというところが非常に重要になってきておるといふふうに私は思っております、その際にはやはり幹部職員の各省の幹部であるというんじゃなくて、やっぱり国家といたしましうか、国家の公務員だということが徹底されるような新たな制度をつくっていくということが非常に大事なんだろうと思います。

○茂木公務員制度改革担当大臣 先ほど来ご議論いただいておりますが、若干資料の準備の仕方も悪かったんだと思うんですが、決して例えば内閣人事局だけに限定して議論をするとか、例えば資料6を見ますと、最後のページに現状の人事行政に関する機能をどういう機関が担っている、こういう資料がありますと、あくまで参考資料なんです、何かこれをどう動かせばいいんだと、こういう誤解を与えるところがあるかと思うんですが、まさにあるべき論から議論していただく。そのために総理も本当に鋭い洞察力、そして高い見識をお持ちの顧問の方々ということでありますので、そういった進め方をぜひ私のほうからもお願いできればと思っております。

総務大臣にもご出席いただいておりますけれども。

○増田総務大臣 私もこの本部の副本部長でございますので、茂木大臣とよく連携、協力して、今後取り進めに当たりまして、今のご意見を踏まえて運営に協力をしていきたいというふうに思っております。

きょう第1回目ということでありますが、実は私も冒頭どなたかおっしゃってございましたけれども、先々週ですかね、日経に何かおかしな記事が出ておりましたが、私も全くあずかり知らなかったわけです。すぐに茂木大臣とお互いに話し合っぴっくりしたところがございまして、一方で何か出ているというのはそういう空気が一方であるということだろうと思っておりますので、その点はよく注意をしたいと。幹部だけの話でもございせんし、全体の話であると。これだけの改革でありますので、逆に「何かを変えた」という形だけを残すということが一番悪い結果になるというふうに私も思います。これを逆にああいった一方でどこかにだれかの何か空気があるということも反面教師でもないですけども、ああなつてはいけない、内閣人事局の機能がしっかりしたものとなるよう設計していかなければならないという思いで取り組んでいきたいというふうに思っておりますので、今お話ございましたような顧問の各有識者の皆さん方の意見を何かどこかで参考にということではなくて、もっと重たいものとして受けとめて、まさにそのことがいかにそれを中に柔軟に取り込めるかということ、そこが公務員制度改革として問われているんだというつもりで茂木大臣と協力して努力していきたいというふうに思っております。

○堺屋顧問 今、御手洗委員もおっしゃったように、みんな思いは一緒だと思うんですね。公務員が元気になる制度をつくりたいと。そして、国際社会でも通用する公務員をつくりたい。そのために2つ、ではどうしたら公務員に元気が出るかという、ずっと年功

序列で70歳まで収入があるようにしたら元気が出るという発想もあるんですよ。一方では、やった成果が自分に戻ってくる、やりがいのある仕事をし、それが評価されると、そういう公務員の中の実力主義といいますか、実績主義といいますか、そういうもののほうが元気が出るという考え方で2つあるんですね。この際ずっとやってきた流れというのは、やっぱり日本の公務員をそれぞれの人々が本当に実績を積んで、自分がやったことが世間にも自分にも、そして国家全体にもはね返るような、そういう制度にすべきだというその尺度はもうはっきりしていると思うんですが、これいろいろと中には議論があるかもしれませんが、まずそういう流動性をつけて実力評価がされて、そして、その人がどこの役所へ行っても、国際機関へ行っても、都道府県へ出ても、民間企業から入ってきてても正しく評価されると。今国際機関に行きますと、前面にはもちろんございませぬが、一部には日本の職員は国連へ行っても世界銀行へ行っても、常に東京の本省ばかり見ているという評判があるんですね。また、そういう人も少数ながらおられると。これはやっぱり縦割りの共同体、公務員、各省別共同体を背負っているところにあるんですね。だから今、御手洗さんのおっしゃったように、まさにそういうところを崩して、本当にそれぞれの職場でその人の実力が評価される。その評価機関としての内閣人事局というものがきちんとできていないと、ここがあやふやになっていろんな二重行政、三重行政のチェックが進むようになりますと、また年功序列に戻ってしまいますから、この制度設計をできるだけ一元化、必要なものを移すんじゃなしに残すほうでも是非のものはあるとしても、原則移すと。その結果、評価基準が今までの公務員制度と違うということを明確にするのが一番大事なことだと思うんですね。ぜひそういう尺度をひとつははっきりさせていただきたいと思っています。

○茂木公務員制度改革担当大臣 恐らく堺屋先生が現職で通産省にいらしたのと比べても、相当やっぱりやれる範囲とかは少なくなってきたりとか、堺屋先生は相当お好きなことをやられていますけれども、やっぱり今、参考4にもあるとおり、「国家公務員を希望しない理由」というアンケートをとってみると、やっぱり仕事が小さくなっているとかやりがいを感ぜられないと、こういうことが大きいんだと思います。御手洗会長のほうからも元気が出るような制度にしていくということでありまして、もちろん胸襟を正す部分は今、公務員にも必要であります、同時にバッシングすればいいわけじゃないですから、どういう制度をつくっていくかということについて閣達にお話いただければと思いますが、川戸先生。

○川戸顧問 そういう意味では1つエピソードをご紹介しますと、今、公務員は非常に人気なくてどんどん受ける人も少なくなっているんですけども、実は逆の現象もありまして、私の周りでよく聞くんですけども、よく公務員にならないで外資系の会社に行く人が多いといいますが、その外資系の会社で10年ぐらいやっていて、毎日毎日お金と向き合っていて「ああ、つまらない」と。この際にやっぱり国家というものはどういうものか、自分で国家を運営してみたいなと思う人がすごいふえているんだそうです。ですから、そういう人たちを吸収できるような制度があれば、もっとキャリアを積んで世界を見た人

たちがこういうところに入ると、やっぱり随分変わると思うんですね。そういう意味でインセンティブを与えられるような、またそういう仕組みをつくってぜひこういう制度をつくっていただきたいと思えますね。

○茂木公務員制度改革担当大臣 桜井さん。

○桜井顧問 本当に堺屋さんが言われるように、それから御手洗さんが言われるように、みんなその思いは1つだと思えますね。ここではっきりさせなければいけないと思うのは、やはりやる気が起こるものというのは、制度の問題じゃなくて、まず第一に、大もとはいはゆる公務員あるいは各府省庁というのは、それぞれ単独にあるいは総合的にどういう役割を持つのかという新しい役割というものを明確にして、その新しい役割のもとに公務員がいかにか積極的にチャレンジしていけるかをはっきりさせないといけない。評価基準、評価基準と言っている、実はその評価基準というのは何なんですか。評価基準というのはどういう項目で何をもとにしてつくるんですか。それを実際に評価するときというのは、達成率の話なのかという定数的な話あるいはそうじゃなくて変革的なものというのは案外、定量定数じゃなくて制度的な話、そういう問題になるので、大もとであるこの新しい時代における公務員制度のねらい、そこのところからして役割は何だろうかと、ここをきちっとしないとだめなんですよ。そういう議論をしなければいけない項目だけがふえていって、皆さんの意見もそうだと思うんだけど、いかにそれを重点化して本筋論のところだけは十分やっていくと。そうなるとこの会議体だけでもつかなという気もするし、そうすると、補助的なグループみたいなものも作って、結構しっかりやらないといけないと思う。納期は守らなきゃいけないけれども、納期よりもむしろしっかり固めるほうが大事だというやり方になると思います。今から納期を守らないと言っちゃいけませんけれども。

○茂木公務員制度改革担当大臣 そうでしたら田中さん、そして高木さんで。

○田中顧問 ちょっと具体的な話に入りたいと思います。幹部職員等の一元管理で、事務局で用意された資料6の設問、一元管理に新たな仕組みを具体化するに当たって、何に留意する必要があるか、についてです。既に皆さんがいろいろおっしゃっていることに、私は基本的に全部賛成です。ただ、ここを見ていると、基本法はあくまでも基本法であり、プログラム法ですから、もう少し具体的にしないといかんというのがいくつかあります。例えば、参考2で言いますと、2ページの真ん中あたり、ちょっと下に公募のことが書いてあります。公募に付する幹部職員等の職の数について目標を定めると。こういうことだけでいいだろうと思うわけです。つまり国によれば事務次官まで公募するとか局長も公募すると。それもこの数をここで読むのか。そもそも公募というものをどう考え、それからどういうふうな公募のシステムにしていくかということが非常に大事だと思います。先ほど川戸さんがおっしゃったこと、あるいは御手洗さんがおっしゃったことに全部かかわってくるんですけど、この問題を具体的にしていかないとうまくいかないんじゃないかなということが1つです。

それから、これは事務局に教えてもらいたいんですが、幹部職員の任用は官房長官が適格性を審査する、それは我々の言っているとおりで結構なんですけれども、この候補者名簿を作成するという点について。候補者名簿というのは一体何なのか。1人書いても候補者名簿なのか、それは特定しちゃうから候補者名簿じゃないと言うのか。

○茂木公務員制度改革担当大臣 参考2の1ページの一番右の下のところですね、今ご指摘いただいているのは。

○田中顧問 資料6にも書いてありますけれども、皆さん読んでおられるところではいいんですが、その候補者名簿の話と、それから各大臣が総理大臣と官房長官と協議して任命を行うと、こう書いてあるんですね。官房長官が協議されるというのはわかるんですが、最高指揮者で政府を統括される総理が各大臣と人事を協議するというのは一体どういうことなのか。これはどういう説明になっているのか。これはわからないので、総理が承認するとかいう話になるべきだと思うんですけども、そういうふうに読みかえてもいいのか、そう勝手にはいかないんでしょうけれども、こういうあたりというのは一元管理に関して非常に大事なことだと思いますので、意見を共通にしておく必要があると思います。差し当たりそれだけです。

○茂木公務員制度改革担当大臣 大切なお指摘をいただきまして、これまでの事実関係、どういう事実があったかということについて説明できる点がありましたら事務局のほうから。

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 今の田中先生のご指摘の事項につきましては、まさしく顧問の先生方のご意見等も踏まえてこれからつくっていくというところでございますので、今の大臣がおっしゃいましたように、修正はこれ国会審議の中で出てきた話でございますので、個々に必ずしも明確になっていないところもございますので、先ほどから議論がございますように、趣旨に沿った形でどういう制度ができるかというのはまさしくこれから検討していくところでございます。

田中先生のおっしゃった2点につきまして、まさしくそういうふうな項目ということでございますので、こうだからこうなっているというわけではございません。

○田中顧問 わかりました。

○高木顧問 資料6ですが、主な論点というペーパーがありますが、この下の参考のところ、あるいは基本法そのものを書いてある表現が幹部職員、幹部職員、幹部候補者というようなことで、一般に幹部だとか幹部職員にみなされない人たちに関する言及がほとんどない。強いて言えば「以外の」というのが4点目に入っていますが、そういう意味では公務員制度を考えるときに幹部職員論、管理職員論は非常に大切だとは思いますが、そのもとで仕事をする人たちがどうかかわり合いでどんなふうに使われていくのかという点も気を使って議論をしておいていただきたい。

○茂木公務員制度改革担当大臣 確かにこの字面を読みますと、そういう印象を受けるところがあるんですけども、まず最初に「政府全体を通じた国家公務員の人事管理の説

明責任」と。この説明責任というのがどこまでのことかと、この議論も必要でありますけれども、まず全体を考えた上で次に幹部職員について、それから4つ目にありますように、幹部職員以外と、こういうことで当然幹部職員だけ一元管理すれば縦割り行政はなくなると、こういう性格のものではありませんから、当然そういった幹部職員以外の全体の職員のあり方についても議論が必要だと、こんなふうに思っております。

では、御手洗会長。

○御手洗顧問 先ほど申し上げた労働三権について補足しますと、仮に交渉権が付与されればの話ですが、すべての国家公務員に関する限り、労使交渉の使用者の役割を内閣人事局が受けるのか、各省の人事部門が受けるのか、この点を整理しておくべきだと思います。

それから、制度設計に対する要望をさらに申し上げたいと思いますが、今、堺屋さんがおっしゃったとおり、給与体系については、年功序列による従来の形を改めて、実力主義に根ざした、範囲職務給を基本とした体系につくり直すべきだと思います。加えて、能力や役割・実績を的確に評価する新しい評価体系をきちんと制度化し、なおかつこれらの制度・体系を、評価する側にもされる側にも徹底的に教育して理解させるようにすることが、実行の上で大事だと思います。

また、残念ながら公務員の採用は一括ではなくなりましたが、公務員の生涯にわたるキャリア形成の節目節目で、できるだけ多くの複数の省庁を経験することや、民間等の交流ができるようにすることが重要です。それから、早期退職勧奨をやめて、60歳なら60歳まで勤めること、そして、さらに65歳ぐらいまでの再雇用が可能な制度をつくること。例えば民間に行く場合には、事前規制ではなくて、守秘義務等の規制と違反に対する罰則を作り、あとはできる限り規制緩和をして自由に民間との間が行き来できるようにするなど、自由度の高い官民交流を促進するという精神を、この設計図の中に入れてもらいたい。

○茂木公務員制度改革担当大臣 先ほど来基本権の問題、何人かの顧問の皆さんからのご要望であったりご意見をいただいておりますし、また、桜井さんのほうからこの顧問会議は顧問会議として、またこれと連動した形での何らかの専門的な議論の機関ということで、特にこの基本権の問題は非常に重要だと思っております、労使関係制度の検討委員会、これは有識者の皆さん、さらには使用者側、それから労働側、こういう三者構成ということになると思いますが、早急に立ち上げまして、そこで少し詳細な議論といいますか、専門的な議論も含めて進めたいと思っておりますが、もちろん基本権の問題につきましても、同時に全体にかかわる問題ですから、この親会といいますか、この顧問会議でご議論をいただくというのは当然のことだと思っております。

○麻生顧問 今、御手洗顧問から発言がありました中の勧奨制度なんですね。今回の一連の改革では、各省ごとに退職後の就職あっせんはしないんだということになっています。ところが、勧奨制度がありますと、勧奨した以上はあとの面倒をちゃんと見なきゃいかんということとこれはもうつながってしまっているんですね。ですから、あの新しい制度で

させようとする、やっぱり勸奨というのはやめないと各省ごとのあっせんはしないなん
ていうことはできないわけなんです。そうなりますと、今度は勸奨はない中で公務員は
今出ておりましたように、ずっと定年まで勤めるんだということになっていくんですけれ
ども、その際には単純に勤めるということだけじゃだめなので、これはやはりちゃんとし
た評価をした形で処遇の差がありながら務めるという制度をつくっていかねばと思うん
です。これに勸奨制度のあれをやっていると、あとのあっせんが無理し過ぎるんです。
だからいろんな問題を起こすんです。ですから、そのところはもうきちっとしたほう
がいいんじゃないかと思いますがね。

○茂木公務員制度改革担当大臣 基本法には、そういった勸奨制度がなくてもいいよ
うな環境を整備すると、こういうことも書かれておまして、今のご指摘のような形で進め
ていかなきゃいけないというふうに思います。

○屋山顧問 ちょっとよろしいですか。たまたま人事院が新入生にアンケートをとった
調査があって、平成13年度では最後まで勤めたいというのが二十四、五%なんです。20
年度であると、それは45ぐらいまで、だからみんな定年まで勤めたい人が多いんですよ。
それを肩叩きするからどこか特殊法人をつくらなくちゃいけないという話になる。です
から私はだめな人は横ばいとか、あるいは放物線、それからいい人があがってくるとか、そ
れは民間が言うような、やっているような給与体系をつくって、なるべく定年と年金とを
結びつけるような制度をつくれれば身分は安定して、無理やり特殊法人をつくる必要も
ないので、それは解決すると思うんです。新入生の意識は相当変わっているんです。

○堺屋顧問 それと関連しまして、かなり二重、三重のチェックがあるんです。例
えば給与についてどのような程度かとか財務省でいろいろと割り当てをやっておられた
から、あるいは人事院で特別の抜擢をさせるという理由でいろいろ検査をされたり、あ
れがやっぱり自由な流動的な抜擢なんかを非常に妨げているんですよ。だから、あれはむ
しろ事後検査、財務省のほうは全体の予算さえ見ればいいので一人ずつ考えているから、全
部財務省でやらなきゃいけないものですから、これは全体の予算を管理していただければ
いいので、1人ずつについては要らないと思うんです。それから、人事院のほうもそうい
う不正があるかどうかというのはこれ事後検査の問題で、事前の問題じゃないと思うん
ですよ。だから、なるべくこの内閣人事局にそういう機能は集中していただいて、各省大臣、
それから内閣のほうで抜擢人事もできれば、今の役職人事も給与もできる、そういう仕掛
けにしないと、今の制度は二重、三重にかかってきますからね。その点もこの制度設計で
非常に重要なところだと思います。

○御手洗顧問 これは直接には関係ないかもしれませんが、政府全体を世界最先
端の電子政府にすることで、公務員の組織をより高効率化、スリム化すること、そしてそ
の処遇を高効率・高報酬に移行することをこの設計の中に入れてほしいと思います。組織
が肥大化し過ぎて、機動力に欠けるとか行政のスピードが遅いということを我々は常々感
じているわけです。それをこの制度設計の中で少しでも直すような考え方でやっていただ

きたいと思います。以上です。

○佐々木顧問 このデザインに当たりましては、いろんな機関に分散しているものをどのような格好でこの人事局に集めるかということが恐らく最終的には大事になりますが、そういう中でもやっぱりちょっと難しい、あるいは異質と言ったら大変恐縮なんですけれども、人事院というのをどうするかというのがやっぱり非常に基本的な問題だろうと思いますね。第三者機関というような感じのステータスというのは、一体新しい仕組みの中ではどの範囲においてあり得るのか。今、堺屋さんからもお話が出たように、いろんな個別の人事案件とのかかわりの問題もあるかもしれないし、これは非常にやはり大きな問題として、どういうふうにストックを生かして機能を少しずつ変えていくか。しかも、非常に難しいのは、この時間の中でこうやるものですから、それぞれにそれぞれの格好で組織としてかかわっていかなきゃいかんというのは、これは人事院にとりましても大変難しいポジションを要求されることになるんじゃないかと、その辺のマネジメントは正直言ってどういうふうにやるのかなというのは、一番の難問の一つではないかなと。ですから、そこを人事院の役割を少しずつ何年かの中で、最後は基本権がどうなるかによって最終的に大きく変わることになる可能性があるわけでございましょうから、こここのところをこれは我々の会議果たしてやり切れるか、それとも内閣において適切にその辺の対応をしていただけるものなのかということについては、ちょっと抽象的な議論なんだけれども、私の頭に重くのしかかっている問題であるということをごちょっと申し上げさせていただきたいと思います。

○茂木公務員制度改革担当大臣 いかがでしょうか。

○屋山顧問 この前の会議のときに各省から来ているお役人は自分の省のことばかり考えるということで、意見が出てどうも各省に無理だという意見は本省に帰って、しかもここにいた人がみんな官房長官なんかを集めて大臣を説得しろなんて言っているんですよ。そういうことをやられたり、要するに今、官僚の制度を変えようという話について、官僚が裏でござごそやるというのを茂木大臣、そういうのを見つけたら即クビにしてくださいよ。本当にばかばかしくなっちゃう。

○茂木公務員制度改革担当大臣 きょうさまざまなお意見をいただいております、またご意見がありましたら幾らでもいただきたいと思うんですが、基本的な精神から始まりまして、相当幅広いさすが顧問の先生方と思うようなご意見でありまして、一度整理をさせていただきます。きょういただいた部分だけでも。議事録とは違った形でこういった項目についてご指摘を受けた、ご意見をいただいたと整理をさせていただいて、また先生方のお手元にご説明に伺いまして、「いや、おれはこんなこと言っていない」とか「言いたいことはこうだった」とありましたら、どんどんつけ加えていただいで、そういった制度にかかわる分はもちろんでありますが、今後の会議体のまさに運営、顧問の皆様をお願いしているわけですから、どういう運営をしたい、そういうことも含めて一度お時間をとっていただければと、こんなふうに思いますのでよろしく願いいたします。

田中さん。

○田中顧問 茂木大臣のおっしゃったことを若干敷衍するわけですが、例えば佐々木さんが人事院のことをおっしゃいましたが、この資料6できょう3つ課題が与えられているんですけれども、2ページ目の一番最後に必要な範囲で内閣官房に關係省庁から権限を移管すると。こういう場合に、もう我々がはなからこれを必要な範囲はどうあるべきだ、こうあるべきだと当然やっついていいわけですが、例えば、既に常識的に考えられる幾つかのパターンがあるわけでありますから、事務局としては、こうすればこうなる、こういう考え方ではこうなるというふうに、作業的にはやっていただいたほうが我々も議論しやすい。そういう格好にさせていただいたらいかがかと思ひます。何でもゼロから議論するのはいいんですが、既にいろいろ議論されていることから、場合によれば内閣人事局の名称を変えなければいけないということさえも出てくるかもわからないですね、権限の持っていき方によっては。ということですから、事務局はご苦勞さんですが、屋山さんがさっきおっしゃったことを踏まえながらも、いろいろなパターンも提示していただいたほうがありがたい。

○茂木公務員制度改革担当大臣 パターンをつくるんだったら簡単なんですよ。多分A案、B案、C案ぐらいすぐ今日中にでもできるんです。ただ、その前に、もう少し哲学的なところを議論しないで今あるものを動かしますという議論ではいけないと思ひますので、一たんもうちょっと議論させていただいた上で、そういったたたき台になるようなもののご提示が必要であるということであればいつでもさせていただきますが、改めてやらせていただきたいと思ひます。

○堺屋顧問 案外大事なんですよ。この必要な範囲になっていくのか、必要な範囲で残すのか大問題ですよ、実は。

○田中顧問 今、堺屋さんが指摘されたようなことは幾らやってもなかなか時間的な問題もあつてできないこともあると思ひます。何ができて何ができないかというのは当然議論するだけですが、そういうことも踏まえながらもやっぱりすぐにもできるとおっしゃいましたが、それに越したことはないの、いろいろ考えられる案を出していただきたい。非常に議論しやすくなると思ひます。

○茂木公務員制度改革担当大臣 わかりました。

それでは、きょうのところはほかによろしいでしょうか。大変お忙しい中、顧問の先生方にはお集まりいただきまして、また本当に闊達なご議論をいただきまして、さすが顧問の先生方だと、こんなふうを感じているところであります。

また、相当議論する項目が多いようであります。こういった形で集まっていたくと、こういうこともあると思ひますし、またなかなか集まり切れない、適時いろんな形で紙媒体を使ったり、メールを使ったりいろんなところでやり取りをしながらこの議論を進めていきたいと、こんなふうと思ひます。

官房長官のほうからもし。

○町村官房長官 どうぞひとつよろしく申し上げます。

○茂木公務員制度改革担当大臣 それでは、以上をもちまして第1回の顧問会議を終了させていただきます。ありがとうございました。