

国家公務員制度改革推進本部顧問会議

(第4回)

平成20年11月14日(金)

18:00～19:16

総理大臣官邸4階大会議室

○御手洗座長 それでは、ただいまから、第4回国家公務員制度改革推進本部顧問会議を開催いたします。

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。

本日は、甘利公務員制度改革担当大臣のご出席をいただいております。大臣には議論の後にごあいさつをいただければと思いますので、よろしく願いいたします。

前回の顧問会議からきょうまでの間、顧問会議が依頼しました検討事項につきまして、ワーキング・グループにおいては精力的に議論が行われたと伺っております。

それでは、まず、桜井主査からワーキング・グループにおける検討結果を報告していただきたいと思っておりますので、よろしく願いいたします。

○桜井顧問 承知しました。

(プレス退室)

○桜井顧問 それでは、早速説明に入りたいと思っております。

今、座長のほうからご案内ありましたように、当ワーキング・グループは顧問会議の下に、より今後の顧問会議のいろいろな議論というものを効率的に、また核心をそらさずに進められるようにということでワーキング・グループ発足しました。

ワーキング・グループにご依頼のあったことというのは後ほどご説明し、その内容についてご報告申し上げますけれども、メンバーはこの資料に入っているメンバーでありまして、総計11名ですか。それで、6名が顧問会議とだぶっているメンバーであります。

スケジュールのほうはお手元にスケジュール資料がありますけれども、スタートが第1回としては10月15日、それからきょうまでで合計8回開催ということになります。平均週2回開催ということになります。

その中では特に第7回、おとといに最終的には各論の議論を進めた結果、やはり人事行政について各府省に分散している実態を把握し、そして皆様方が今どういうことをしているかということを確認したということ。これは何のためかということ、やはり人事局の機能・役割、しかもその中で人事局がやるべきことということで、どのような機能の移転が必要だろうかということ結論づけるためにやったわけでありまして。

それを経まして、顧問会議からオーダーされたものに対して制度設計上、本当に原点になるところを明確に方向づけしているかという点については、主査含めやはりメンバーの方々もまだまだという点がありますけれども、ここまで精力的にやってきた結果を私たちのアウトプットとして、きょうはご報告するということが非常に大事であろうというふうに思います。

それでは、資料の論点整理に関する報告というのをごらんいただきたいと思っております。このページ1つめくっていただきまして、何が構成上書いてあるかということは、まず今回の公務員制度改革の理念、そして内閣人事局の設置の目的ということは常にワーキング・グループが各論に入って議論するたびに、この理念と設置の目的ということにさかの

ぼって、それを明確にしていこうということを並行して議論しながらきたということです。これは基本法のことでもありますので説明は省略しますけれども。

1 ページめくっていただきまして、本論のほうの1 ページですね。1. 今回の公務員制度改革の理念と内閣人事局の設置の目的ということでもあります。理念のほうは第1条、そして設置の目的というのが第2条というふうになります。これの説明は省かせていただきたいというふうに思います。

それから、次に本論でありますけれども、時間の都合でこのページ、2 ページから全部で9 ページまで、これは顧問会議で論点整理ということで論点課題を実は提示されましたもの、それについてどういう議論を進め、どういう制度に対してどういう方向性というものに集約化してきたかということを書いています。これは後ほど10ページ以降の人事局の役割、そして組織編成ということをこれから説明しますので、議論のときにそれに必要なところに戻って質問があればご説明したいというふうに思います。

それでは、2 ページから9 ページは今のところはちょっと省略しまして、10ページ、これが今回の我々ワーキング・グループのアウトプットであります。内閣人事局の担うべき機能及び組織のあり方ということですね。

これは2 ページにわたっておりますけれども、まず基本的な役割、ここは非常に重要なのでご説明したいのですが。役割と機能ということでもあります。

内閣人事局は、政府全体の見地から幹部職員等に関する一元管理事務を担うとともに、もう1つ政府全体を通ずる国家公務員の人事管理について国民に説明する責任があるということでもあります。

この2つというものを念頭に置いて、任務を十分に発揮するために内閣人事局は公務員の人事管理に関する戦略的な中核機能を担う組織として、国家公務員全体の人事管理に対する制度及びその運用の全般にわたりまして、これは企業流でありますけれども、機能を整理するときに非常に大事な話で、全般に対して P l a n の機能、そして A c t と書いてあるのは A c t i o n の機能ですね、これを人事局が基本的には持つということにしようということでもあります。並べ方としては通常、P l a n、D o、C h e c k、A c t i o n という形になりますけれども、その一番最初の P l a n、基本的な方針及び基準、そしてその目標、そしてその運用管理というこの大もとのところを人事局。そして、D o と C h e c k というのはそのテーマテーマによって多少違うところはあるんですが、基本的には各府省庁が実施をするということですね。その C h e c k した結果を実際の新たな P l a n というところに反映させて修正、改善していくと、ここの部分が人事局とそれから各府省庁の基本的な役割分担というふうに考えていただければ結構だというふうに思います。

2つ目の黒丸ですけれども、これから人事局の機能と役割というところで非常に大事な点というのは、現在の人事行政の公正・中立性を確保するという観点からの話と、それから労働基本権の制約のもとで何をなすべきかという、この公正・中立と労働基本権の問題、これを私たちは機能・役割を考える上において、どう共通の認識をするかということであ

ります。

最初の人事行政の公正・中立を確保する観点というところに対しましては、現在は第三者機関が幅広い機能を担っているのが現状であります。公正・中立性を引き続き確保することが非常に重要で、かつ内閣人事局を国家公務員の人事管理に関する戦略的中枢機能として担うためには、この公正・中立を確保するためのP l a nの機能と、それから先ほど申しあげましたA c t i o n、改善あるいは修正ということをやっていく、この機能というのは内閣人事局が担う。そして、第三者が公正・中立を確保されているかを、その第三者はC h e c k機能を担うということで分担することが当然大事だと。

ちょっと表現欠落しましたけれども、実際のD oというのについては第三者あるいは人事局あるいは府省庁というふうに、これはそれぞれに分散することがあるということであり、要するに公正・中立性を確保するために、P l a nとそれからA c t i o nというところは基本的な考え方に基つきまして、これは人事局が行うということが私たちの考え方であり、

それから、労働基本権の問題、これは他の委員会でやられていますけれども、ここでの勧告・意見申出機能あるいは公平審査機能、これは引き続き人事院が担うべきでありますけれども、ここにおいても内閣人事局が現制約下の中でも公務員制度の人事管理に関する中核的な機能を果たすということにおいて、勤務条件につきましては内閣人事局がP l a n機能を担う。

例えば勤務条件というものも今労働基本権の中での重要な事項ということになっておりますけれども、その勤務条件の細目につきましても法律に基づいて内閣人事局が政令を定めると、人事院がこれに対してまた意見申出をするような仕組みというものを内閣人事局があるべく勤務条件を設定して、基本的な企画立案を行い、人事院に対して必要な検討、勧告・意見を申し出るように求める、こんな仕組みを今の法制下でも、できる限り見直して実現していくということが重要であろうということであり、

それから、第2番目に、以上3つの大きな基本的な考え方の下に、内閣人事局への機能移管ということがどうあるべきかということであり、まず最初の黒ポチについては、これは人事院との関係、人事院から機能に移すというテーマであります。人事院機能のうち、試験、任免、給与、研修のうち、これはP l a n機能については内閣人事局に移しまして、しかも試験、研修のD o機能については、内閣人事局が担うけれども、民間や人事院に委託することができるということですね。これは当たり前ですが民間委託というのは、主管はあくまでも内閣人事局ということで、方法手段としてそういうものがあり得るということであり、

それから、分限あるいは懲戒のこの機能については、少なくとも基本的な企画立案機能を内閣人事局に移し、そして人事院はこれのチェック、勧告等々を担うということになるということであり、

それから、総務省の人事・恩給局の問題でありますけれども、ここにある機能のうち、

人事行政に関する機能は内閣人事局に移管すると。さらに、恩給行政に関する機能につきましては、国家公務員の人事管理に関する戦略的中枢機能ということとはある意味では関係が薄いということから、内閣人事局に移管しないということにしたいというふうを考えております。

それから、総務省の行政管理局の問題であります。ここにある機能につきましては以下のように、これは実は考え方が2つに大きく割れてます。議院内閣制の下では、内閣に近い機能が責任を持って弾力的な組織管理を行うべきであるということで、機構・定員管理機能を内閣人事局に移管するということを考えております。

これ、企業経営では人事と組織というのはある程度まとめた部門ということで、人事本部機能を持っているところは大体、人と組織というのは非常に経営の中核の1つでありますので、これは両方行き来しながら1つの結論を出していくという組織論から考えると、1つにまとめて移管すべきであるという考え方が1つです。

また一方では、2つ目の小さいポツのところですけども、これは逆にいうと、いわゆる人事から見て人事における人事管理における考え方からいくと、組織の肥大化等々を招きかねないというご意見が少々ありまして、この関係からやはり人事と組織論というのは分離したほうがいいということで。人事局には人事管理に関する戦略的中枢機能とは相容れないところがあってもいいということです。機構・定員管理は人事局には移さないという意見もあります。これは両論併記にさせていただきました。

それから、財務省主計局の問題でありますけれども、ここにある予算のうち、給与に係る部分及び旅費に関係する部分、この機能のうち、総人件費の枠というのは、総人件費枠の中での各府省への具体的な配分あるいは調整機能というものは、内閣人事局に移管することを考えることであります。

これ少々解説しますと、いわゆる全体の国家予算の歳出項目の中の人件費の比率とか人権費の枠というのは、主計局がこれを当然立てるということであります。その枠の中で、内閣人事局が今まで申し上げてきました総務省の人事局あるいは総務省の行政管理局あるいは先ほど申し上げました人事院の給与等々、定員等々というものをこちらに人事局の中核機能に持ってくるということで、それぞれの機能をしっかりと新たな組合せを考えて、そして人件費の枠をいただいた人事局が、これはその中で三位一体型の管理を行って、そして各省庁との予算配分というものをつかさどるということにすべきであるというのがワーキング・グループの意見であります。

それから、共済に関する機能は、国家公務員の人事管理に関する戦略的中枢機能と、これも関係が薄いということで人事局に移管しない。

それから、財務省の理財局でありますけれども、これは国有財産の管理ということで性格が強いわけでありますので、これは人事局の機能としてはもってこなくていいということですね。

それから、内閣官房の内閣総務官室でありますけれども、これも人事行政に関する機能

を同室が担う他の機能との関連を確保しつつ、内閣人事局に人事行政の1つと、あるいは人事の執行の1つということに移管すると。

それから、次の内閣府の官民人材交流センターでありますけれども、ここは内閣人事局がPlanをつかさどるところということにして、そして同センターがDo機能を担うというふうに役割分担をするということが適切だろうと。

また、再就職等監視委員会ですね、これは引き続き独立性の高いものとして、これは人事局の中に入れてない、独立性を確保するというにすべきであるということでもあります。

それから、最後ですけれども、組織のあり方ということに少し、この組織のあり方、最初のポツは内閣人事局長というものはどういう人であるべきか、あるいはどのぐらいのグレードの人材であるか、あるいはポストであるかですね。正確にいうと、官民人事管理に関する高い見識を備えました人材を行政機関の内外から柔軟に確保する観点、そういう意味でいうと特別職というような扱いでお招きするということが重要だと。

それからもう1つ、継続的に中立的に仕事を、人事行政という重要な職を預る仕事をするために、政権が去就しても変更することがないという体制を作るべきであります。

それから、各府省の事務次官に対して指導するという能力やあるいはその力というものには特に望まれるということで、かなりハイレベルなポストとすることが重要であろうということでもあります。

それから、最後に、内閣人事局には高い能力を有する民間人材を、これは最高のところという以外のところでありますけれども、登用することが必要であるということでもあります。各府省出身の幹部職員につきまして、出身府省に原則としてやはり戻らないというこういう工夫が必要であるということでもあります。

以上、概略でして、全方位に体系的に述べることはできませんでしたが、1つ1つの顧問会議からのオーダー事項について、我々のアウトプットをご報告申し上げました。

以上、ご審議のほどお願いしたいと思います。

○御手洗座長 ありがとうございます。

このワーキング・グループからの報告につきましては、本日ご欠席の麻生顧問、佐々木顧問、高木顧問、田中顧問にもご説明をしてあります。そのうち、麻生顧問、佐々木顧問、高木顧問、それから先ほど屋山顧問からペーパーが出されておりますので、事務局から説明をしていただきます。

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 屋山顧問のペーパーを今配らせていただきたいと思いますので、よろしく申し上げます。

座長、それでは、ご説明をさせていただいてよろしゅうございますか。

○御手洗座長 どうぞ、説明してください。

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 屋山顧問、私のほうから先に説明させていただいたほうがよろしいのか、屋山顧問のほうから先に。よろしゅうございますか。

それでは、本日ご欠席の3顧問のペーパーを簡単にご説明申し上げたいと思います。ま

ず、これは提出していただいた順番に置かさせていただきました。

まず、麻生顧問でございますが、2点意見を申し上げますということで連絡をいただきました。1つは、幹部職員の公募の推進につきまして、官民双方からの公募制を大幅に取り入れることを評価しているということでございます。公募制につきましては、有能な人材の確保の観点ばかりでなく、中立性を確保する意味からも有意義だというご指摘でございます。

もう1点は、早期勸奨退職の廃止につきまして。早期勸奨退職の慣行は、公務員への国民の信頼を失わせることにつながっていると。このような慣行は根本から見直し、やめなければならない。そして、定年まで勤務できる仕組みへの転換を徹底すべきだというご意見でございます。

続きまして、佐々木顧問でございますが、5点ご指摘いただきました。まず第1点目でございますが、内閣人事局の案につきましてはあくまで労働基本権について現状を前提にしたものであること、したがって、労働基本権にかかわる制度の変更があった場合にはデザインのやり直しを念頭に置いたものをぜひとも十分に留意していただきたいというご指摘でございます。

2点目は、その内閣人事局が人事管理に関する戦略的中枢機能を担うという位置づけであるから、機構・定員管理についての権限も持つべきであるというご指摘でございます。

3点目、人事行政の公正・中立性は依然として重要な大原則である。第三者機関による事後チェックを想定する場合、関与する機関の権限や手続を含め、あらかじめ明確にしていく必要があるということでございます。また、幹部職員の適格性審査の初期の段階では第三者委員会の活用といったものが考えられるべきであるというご指摘をいただきました。

4点目でございますが、国家戦略スタッフ、政務スタッフと既存のそれに類する役職との関係については、政治の側に整理してもらおう問題であるが、さまざまな役職が林立するのは好ましくないというご指摘でございます。

5点目、幹部職員候補者の選抜などについては、どのような新制度を導入するかは大きなテーマと考えられるというご指摘でございます。

続きまして、高木顧問のほうからご指摘がございました。大きく4点だと思います。議論への反映を要請しますということで、以下の4点をご指摘いただきました。

まず1点目でございますが、職員の勤務条件に係る事項の権限については、労働基本権が制約される現行法制度において、使用者である内閣人事局が企画立案等所管または関与することは断じて許されない。仮に人事院の意見聴取を前提とするものであっても、代償措置・機能を形骸化するものにほかならないということのご指摘をいただきました。

したがって、この1の一番最後でございますが、勤務条件に係る事項についての人事院の権限の移管は、労使関係制度検討委員会の検討結果を踏まえて措置すべき事項であるというご指摘でございます。

2点目、職業公務員の公正・中立性の確保につきまして、これは民間企業の人事管理と

は異なるものであると。諸外国においても、外部からの圧力でゆがめられることのないような制度的保障がなされているというご指摘をいただきました。

次のページにまいりまして、したがってでございますが、公務員人事において、公正・中立性を確保する機能については、憲法の全体の奉仕者としての公務員に由来する重要な機能である。これを十分、これを移管することについては拙速な対応を図ってはならないというご指摘でございます。

3点目でございますが、幹部職員の人事につきましてでございますが、最後のところでございますが、幹部職員と他の職員を1つの公務員集団としている現行制度の下、それを前提とした幹部職員に係る措置の検討であることに留意しなければならないというご指摘をいただいております。

最後の4点目でございますが、一番最後のパラグラフをごらんください。内閣人事局が担うべき機能・役割等については、少々の検討スケジュールのおくれを改革の後退と評価されることを懸念した拙速な対応を図るのではなく、国家公務員制度改革基本法に定められた権限の下、顧問会議全体の合意形成に配慮すべきである。このため、顧問全員が参加する機会を設定し、慎重かつ十分な審議・検討の確保を図ることが最低限必要であるというご指摘をいただきました。

屋山顧問からは、屋山先生、すみません、ご説明いただければというふうに思いますが。
○屋山顧問 読んでいただければ簡単なんです。要するに内閣人事局ができる、とりあえず作ると、しかし、給与と勤務評価の問題は後からというんじゃ、これは器は作って中身がないということになるんじゃないかなと、そういう趣旨であります。

要するに、いかにも、今のこの論点整理の報告見ましたけれども、これをもとに公務員制度が全体が浮き上がってくるという感じがしないですよ。ですから、やはりもっと練るといいますか。例えば人事評価はどういうふうにするんだとか、あるいは給与表というのはどういうふうになるかと、その条件がはっきりしないのに、内閣人事局だけできましたというのはやはり、法律が作られたいきさつから見るとちょっと逆にいってんじゃないか。法律はまず中身をはっきりしてくださいと。甘利大臣もおっしゃったけれども、器より中身を考えてくれというのが先にあって、それが判明してから内閣人事局のいわゆる器がどのぐらいになるかというのがわかるので。先に器作って、何と言いますか。それで、私はこういう先にとりあえず作るといいうやり方をやると、これももう官僚に必ず食い逃げされるんですよ。だから、そういう意味では完成品を作る時間がないわけじゃないから、まだやる時間は私は基本法上あると思っていますから、それを先にやったらどうかと。そういうことでもあります。

○桜井顧問 1つ大事な話なのでお答えしておいたほうがいいんじゃないかと。順番逆になりますけれどもね、まず屋山先生からのものなんです。2つポイントがあったと思うんですけども。やはり人事局が給与あるいは資格あるいは人事評価、定員というものをセットで、どうせやるんでしたらそのセットで機能として人事局になれば機能しない

んじゃないか。まさにそのとおりなんですよね。

それで、このアウトプットだけで見ると、ちょっと見えないかもしれませんが、私がさっき説明した中でも実は、財務省じゃなくてまず総務省でいきますとね、総務省の給与部分あるいは機構組織部分というのはやはりこっちに、こっちにというのはおこがましいですけども、人事局に持ってくるべきであると。

それから、ポストに、職給といたしましたっけ、人事院の職給に対して定員あるいはその給与というものを決めるものもこちらにというか内閣人事局にもってきて、それも実務をどの点まで含むかは別にしましてね、やはりPlanのところというのは総務省の関係のほうも人事院の関係のほうも、Planについては基本的な方針、基本的な基準作り、そして基本的な目標作りというのは人事局に持ってくるべきであるということですね。

それから、実際に実現について財務省との関係では、やはり財務省との関係で予算の中でどう処置するかというのは非常に重要ですから、やはりその定員、資格、そして給与ということが人事局がプランニングをできるようにすれば、あとは財務省の予算の中で人権費というもののオーダーを受けて、これを具体的に各府省にどれだけの分配をするか、分配という言葉はよくないと思いますけれども、適切な人権費としての予算を組み立てる、そういうものを協議したり調整したりということは人事局のほうでやるということで。このところは大体人事局で機能からいっても、もし人事院、総務省、それから財務省のこの機能が入れば、中核としての活動というのは十分にできるな。

先生ご指摘の、さあ、それでは、もっとより具体的に機能、あるいは具体的に評価基準にしても給与基準にしてもいろいろなものというのはどう作っていくんだということにはまだこれワーキング・グループで入ってないんですよね。それで、このワーキング・グループの今度のアウトプットというのはすべてこれで人事局というのが作って動かし得るというものではないんです。これは引き続き重要な残された課題というのを今後検討していかないと、明確にしていけないといけない部分なんです。

おっしゃるとおり、これではとても形の中の大きな役割というのは固まるけれども、実際にはどう運用していくのか、運営していくかという面については相当な議論が必要ですね。

それから続けてよろしいですか。ちょっと長くしゃべっちゃいましたので。

○御手洗座長 結構です。

○桜井顧問 それから、高木顧問のことですね、要するに断じて許さないという部分ですね。これも確かに現法律の中で基本権の問題が移管されていない中で動かしては相ならんということだと思っただけなんです。公正・中立については私たちのアウトプットでは、さっき飛ばしましたところを見ていただくとわかるんですが、実は公正・中立というのは企業でありますとね、人事評価の中で確実にこれ全部処理していくんです。人事評価項目に公正・中立的な、いわゆるコンプライアンスマターあるいはもっと広くいうと、お客様視点、この公務員のことというよりは国民視点というのは人事評価項目に入っているわ

けですね。実は監査だとか何かをして、基準作りだけじゃなくて監査だけじゃなくて、実は日々の人事評価というところでしっかりとこれ全社員、全公務員これを評価していきなさいいけないわけですね。

ですから、むしろ今度の人事局というのはそういう、ページ数を言うと一番明確なんです。

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 3ページです。

○桜井顧問 飛ばしました3ページ目、3ページ目の公正・中立の、これはちょっと違う公正・中立のところの。これは特に幹部のところを言っているところではありますが。とにかく通常の人事評価項目にきちっと入れて、そして公平・中立性を担保し……

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 桜井顧問、3ページの一番下あたり。

○桜井顧問 そうですね。人事評価。基本はその職位、職務というのは一体何をすべきところなのかというジョブ・ディスクリプションというのをしっかりと明確に記述し、そしてそのジョブ・ディスクリプションをもとにして人事評価をしていくということが非常に大事であるということです。

日常的に公平・中立性というものはやはり基準に入れて行って、それにはジョブ・ディスクリプションの作成というのが非常に原点にありますということです。

上のほうに書いてあるのは、幹部職の公平・中立性をどう担保するかということであり

ます。それで、実は高木先生のお尋ねになっている人事局でやると公平・中立性というのが非常に担保できなくなるのではなかろうかということは、人事局がその人材評価、人事評価ということを実点にしてしっかりとやっつけていこう。それを人事院がそのやっていることがきちっと公平・中立性を確保できるようなプロセスでしっかりとやっているのか、やった結果というのがしっかりしたものなのかどうかというのを監査し、そしてもし問題があれば勧告をすると。決して人事院の役割を全部排除しているわけではありませんが、この監査、勧告というところで現在の法律の中での運用ということにしっかりとやっていただこうということでもあります。

それから、今もう1つのご質問は労使委員会でやっていることの結果を踏まえて処置すべきであるということに関しましては、ちょっとこれは大変に申しわけないんですが、私たちのアウトプットのペーパーの中には書いてございませんでしたけれども、残課題ということですが。いわゆる基本権の問題は前倒しにでも早く決めていただくことが重要であるということです。これが前倒しということじゃなくて、むしろ遅延遅延でいくと、このところというのは今の体制で今のままで動かしていくとどんどんやはり問題は継続しちゃうと思うんですね。公平・中立性の担保という意味では。ですから、ぜひ前倒しをしていただければというふうに思っております。

それから、麻生先生は大体ご同意いただくことが多かったというふうに思っています。

それから、佐々木先生のご質問のところでは、2番目ですかね、ちょっと違うかなとい

うのが。内閣人事局が国家公務員の人事管理に関する戦略中枢を位置づけるとする、これは屋山先生と同じですね。機構・定員管理についてのこの権限というのものも、人事局に持ってくるべきであるということに対しては、先ほど申し上げた総務省あるいは人事院ということ、この中にPlanとそれからActionのところ、人事局の責任にのっけてもらうということを考えておりますので、多分お答えになるというふうに思います。

それから、5番目、新制度を導入するかは、幹部候補者の選抜などについて、どのような新制度を導入するかは大きなテーマと考えられるということですね。これは具体的に候補者選定というのは、基本法に書いてあるとおり、各府省大臣が推薦を行って、そして適格性審査を人事局、内閣官房長官が行って、そしてその中から候補者を官房長官が選んで、それであとは協議、任免ということ、この手順はしっかりと守ったほうがいいというスタンスであります。

そうするとあとは、基準作り、適格性審査の基準ってどういうものだろうかとか、あるいはその中から候補者を選ぶ基準の、もうこれはかなり規制する話じゃなくて、そのガイドラインというのはどんなものであろうか等々。それから、公平・中立性というのはどこまで。それからちょっと言葉は、僕は専門家じゃないので使い方は間違えるかもしれませんが。政治任用的に、いわゆる政の、あるいはこれは内閣というふうに申し上げたほうが適切なのか、内閣主導の候補者の選定あるいは任免ということを公正・中立との間でどういうふうに考えるのかということが残された問題だと思うんですね。

ただし、ここについては先ほどの3ページですね、3ページの上です。先ほど基準作りというのはまだ議論していません。しかし、公正・中立、幹部の候補者の適格性審査を行って、そして候補者リストを作って、そしてその中から各ポストに任免すると、このプロセスの中で公平・中立性というのはどう担保するのだろうかということですが。

先ほど申し上げましたように、適格性審査のところまでは、これは公平・中立性という項目を評価基準の中にしっかりと入れて、ボトムのほうから上がってくる人たちに対しては通常の人事評価にしっかりと公平・中立性というのは入れて、それで昇格審査というものをやってくるということで。最終的なところが適格性審査のところですよ。

さあ、それで候補者をピックアップするという段階では、ここは両論なんです。3ページ、黒丸の2つ目です。候補者を選んで任用するプロセスにおいて、もうそれまでの適格性審査で公平・中立性というのは審査で担保しているんだから、これ以降は候補者リストを作る、任命するところではある意味での、ここで表現したのは内閣任用と。実はワーキング・グループでは内閣任用という言葉は全然使ったことがないんですけども、内閣任用という立場でそれはあっていいんだというスタンスが最初の黒丸の1番目のところですね。

そして、次に、では適格性審査以降、公平・中立性の担保というのをあえて第三者機関の委員会で、それをさらに担保する必要があるだろうかという点について、実はそういう必要はないというのが①です。

それから、②のほうはやはり候補者名簿作成と、このプロセスにおいては第三者評価、審査委員会という委員会が必要であるということですね。

これは両論、どうしても一致しないところであります。

以上、ちょっと長くなりましたけれども、皆さんのご質問についてはお答えしたつもりであります。

○**堺屋顧問** 今屋山顧問がおっしゃったとおりでございまして、この答申、非常に桜井主査以下精力的にやったんですが、結果としてはこういうところはこういうはかり方をするという箱はできたんですね。だけれども、どういう尺度でどういようなものはねる、どういうものは入れるというその尺度が決まらなかった。例えば給与の問題、これはここへ内閣人事局でやると決めたんですが、では、給与はコウレイになったらどうするのかということとは全くありません。また、公平・中立性という問題も、一体何が公平・中立性なのかということはありません。

4ページには、公平・中立性の基準として、中立性や、一番上でございまして、上から2行目ですが、人事評価に当たっては、政治からの中立性や特定利益集団からの中立性に加えて、省益にとらわれないという観点をも含めることにすると書いてございます。これは唯一入ったんですが。基本法で一番問題になったのは省益なんです。ほかのことよりも何よりも省益から離れるということだったんですが、だんだん議論していると省益のほうが消えちゃって、政治と特定利益集団、業界の話になって、省益の話はどこか余り出てなくなった。

それから、今の中立性ですが、官僚的に言いますと、10ページに書いてあります労働基本権制約下での勧告・意見申出機能、その次は公正審査であって、これ公平審査。公平審査と公正審査と違うんですね。これも官僚的に言うと全く違うものなんです。ここがちょっと混同されているんじゃないか。

だから、公平・中立性は公平審査と違うことが言ってるわけですから、この点の議論はほとんどなされていない。これは非常に重要な、これ大変議論のあるところの、公正と公平はどう違うんだというのでも延々と議論のあることで、昔からですね。そういうところもここでは公平の内容に、公平・中立の内容について審議が進んでおりません。

それから、戦略スタッフについても、これは漠然とまた役所に戻らない人だというように考えておりますが、これが出てくるのはむしろ人事局のこと、11ページの人事局には出身府省に原則として戻らないとありますが。こちらの戦略スタッフではそれが明確に規定されておられません。この辺が同床異夢といいますか、非常に違うところで。一部のお役人から聞こえてくるのは、戦略スタッフにうちの局長チョウクゼンをどうやって選ぶかなんていうことももう議論していますよなんていう話も出てきているわけですね。だから、この辺の尺度が出ておりません。

ここで箱を作って人事院のこれ、総務省のこれ、そして財務省のこれをこう移して、箱をまず作って、あとの、そこでこういうことは差しではかって決めますよと、ここはやり

ますよとこう決めてあるけれども、その差は何センチなのか何グラムなのかは決めてないという状態なんですね。こういうことでいいのか悪いのか、これ大臣のご判断をいただきたいところでございますし、座長にもぜひこれ検討していただきたい。

ここの尺度までもうちょっと時間かけてやって、それで公平・中立とはこれだと、公平審査とこう違うんだとか、あるいは給与、これは定員伸ばすとなったらやはり給与を絶対これ変えなきゃいけません。そしたらこういうぐあいに変えるんだとか。そういうようなことを具体的にどこまでいえるかは別として、何らかの方法を見せておくのか、あるいはこの状態で箱だけ作って丸投げするのか、ここが大きなポイントだと思いますね。

これ国会審議に法案が出たときに、予算関連法案で出しますと修正が効きませんから大変いろいろな問題が出てくると思うんですけれども、この点、この顧問会議でも慎重に検討する必要があると思います。

○桜井顧問 私先ほど申し上げたように、機能を、どういう人事局を作るべきかということも機能、中身主体にお話をして議論して、そして屋山先生にもあるいは堺屋先生にも、結局皆さんと一緒にあって、じゃあその基準ってどうなのか、人事評価の基準でやってみたり、定員の問題にしてもあるいは戦略スタッフにしてもいろいろところで基準作り、Planはやります、基準もやりますといったけれども、その基準というところがどうあるべきかというのは実はまだまだ議論がいてないに等しいところなんですよ。だから、何も私たちこれやりましたという話じゃなくて、いてないに等しいところということですよ。

○岡村顧問 ちょっと今議論が錯綜していると思うんですけれども。そもそもやはりこのワーキング・グループの皆様方をお願いをしたことは、やはりこの新しい内閣人事局の組織づくりのためのコンセプトをしっかりと確立をしてほしいということをお願いしたんじゃないか、私はそう思っております。

それでご報告を伺った範囲の中で、内閣人事局のいわゆるミッションというものは非常に明確になったのではないかというふうな気がして。この長い間の長時間にわたるこのご議論に対して心から敬意を表したい。最初の段階は1つのハードルをこれで越えているんじゃないかというふうな気がするものですから、このきょうのご説明ありました原案に対して大変敬意を表したいと思います。

特にやはりPDCAサイクルという1つの概念の中から、それぞれのPlan、Do、C、A、それぞれが何を担当するのかというようなことを明確にした上で全体が構成されていますので、非常にその点ではわかりやすい。

今屋山先生や堺屋先生からお話のあったお話は、具体的にいうと内閣人事局のそれぞれの部署のジョブ・ディスクリプションに近いものだと思うんですね。これは今から決めろということになりますと、全部決まらなないと内閣人事局がスタートしないということになるわけです。大臣も形だけから入るなということを再三おっしゃっておりますけれども、やはり形もなきゃいけないわけで、そのための形作りのためのコンセプトは一体何なんだ

というところを今回の答申はしていただいているのではないかというふうな気がしますので。

本筋としてこの案については私は敬意を表しますし、賛意を表したい。

あと1つだけ言わせていただきますと、11ページの中で、先ほど佐々木先生のご質問にもございましたけれども、機構・定員管理機能を内閣人事局に移すべきだよというのを話しましたので、これについては、少なくともその次の黒ポツで予算機能がすべて人事局へいくというそういうコンセプトであるならば、当然機構・定員管理機能も内閣人事局に移すべきという上の丸のほうに賛成ということにしたいと思います。

あと、前文、9ページまでの間で若干質問事項があるんですけども、ちょっと今話題が本筋のところについていますので、ちょっと本筋のところの議論だけにとどめさせていただきます。

○御手洗座長 ありがとうございます。

甘利大臣からご質問があるそうですから。

○甘利公務員制度改革担当大臣 ちょっと毎回非常に気になっている点があるんですが、それは3ページ目ですね、選考過程の公平・中立性の確保の項目の中の、白丸の最初の項目ですね。幹部候補生名簿はポスト毎に作成する。各ポストに対して2～3倍程度、つまり1ポスト2人か3人だけあげますと。それから、複数ポストに掲載されることもあるということなんですが。

要するに人事というのは政策の実現プロセスそのものなんですね。内閣がこういう政策を実現すると。担当大臣が今期こういう政策を実施していくと、そのための陣容を整えることなんですね。例えば私でいえば、資源についての戦略を推進すると、そのための布陣をどう敷くかというようなことなんですね。人事というのは政策の遂行そのものなんです。

人事権は大臣にありますよね。内閣人事局には人事権はないはずなんです。内閣人事局というのは幹部として幹部の任に足る能力、人格、識見、責任を持っている人たちはこういう人たちですというのを選ぶはずなんですね。その中から政策課題、今期はこういう政策をやっていくための陣容を敷くぞというときに、それを事実上制約するような、このポストにはこの人2人から選んでくれというというようなことは、これは完全に大臣の人事権に立ち入っちゃっているんじゃないでしょうか。

つまり、内閣人事局というのは幹部の職を全うするに足る人たちはこうですということ、どういう陣容をその中から敷いていくかというのは大臣の政策を推進していくことにかかわっていくんじゃないですか。

○桜井顧問 おっしゃるとおりだと思いますよね。基本法でも候補者、要するに適格性審査までは、これはもうその能力にふさわしい人と、これは一般論で。ここでの適格性審査ですから、その中から候補者を選ぶというのが内閣官房長官の役割というふうになってございますよね。

それで、まず第一に大臣の質問にお答えしようとする、推薦は各大臣が今後の政策を

こう展開したいのでこういう人を適格性審査に推薦したいということに、まず政策との合致性ということがあると思うんですね。それで、それを官房長官が審査をして、実力及び公正・中立性というものを担保するための審査をして、候補者リストを選ぶというときに、実は現実論でいくと、そのときに官房長官がどうやってその候補者リストを作るかというときに、やはり大臣がポストに対して意図した人材というのはやはり選択するときに出てくると1つは思うんですね。

次に、候補者リストの中から、ここではしっかりと言及していませんけれども、今度は大臣の本当に心配されていること、課題ということは、大臣に余り協議なしにポストに対して誰を候補者に3名あげるとかいうことができるかということ、現実にはやはりそこは政策に対して、大臣が考えているものに対して候補者を候補者リストから選ぶと、この3人でしょうというふうにして決まるのではないかと。

それで今度はその後、大臣がその二、三名の中、余り二、三名ということにこだわらなくてもいいと思うんですが、大臣が選択する。だけれども、大臣がその中から選びきれないときには、またそれなりの候補者、適格性審査及び候補者を通過した人の中から選んでくるということに現実にはなるのではないかということ。

大臣が考えられて心配されていることというのは実質的には実現できる話だというふう

に思うんですがね。

○甘利公務員制度改革担当大臣 閣僚としての大きな政策課題とか、もとや内閣としての大きな政策課題、ある時点で消費税を考えなければいけない、そういうときにそういう布陣を全部に敷いていくというとき、これは内閣の意思なんですね。それがちゃんと体現できる、政策の実現は人事の実現ですから、そこに例えば、そのリスティングをしたときと、実際に内閣がある政策を実行していくときの人選者が、同じか同じでないかということもあると思うんですね。リストの中から選ぶ、つまり資格に頼り人間を総ポストよりも幾つか多いので選び出すということは、これはすべてのことを担える人間ということではないんでしょうけれども。

そのときに、政府が内閣としての政策あるいは閣僚が大臣としての政策を実行していくという意欲があればあるほど、その柔軟性は保ってやらないといけないんじゃないかなと。つまりお仕着せの範囲でしか選べないと、同じ能力があってもどれを使ってもいいというんだったら自分とのあるいは相性というものもあるかもしれないですね。政治家として閣僚をやるころにはいろいろな人間を知っていると、そういう中で、では表面では胆力をはかれないではないとか戦略性はどうとか。それはデータとしてできるだけ多方面から評価する資料があがってくるということが当然前提ですけれどもね。自分としてこういう政策をやっていくためにこれとこれとこれを使ってやっていこうということの裁量権というのかな、意欲がある大臣であればあるほど制約させてはいけないと思うんですね。

○桜井顧問 そうすると、大臣の問題意識というのはこういうふうに言っちゃってもいいんですか。適格性審査というのは、やはり幹部になる人たちにとってはこういうのは重

要であると、要するにここまでのレベルの人でないといけない、実力・能力・実績そして公平性という意味でしっかりと担保できる人材。その中からやはり幹部になる、あるいは幹部になってからの昇進しなければいけないと、これが多分基本法でいってる能力、公平性・中立、これをやはりちゃんとした審査基準でやったほうがいいといっていることだと思うんですね。

そうすると、これは主査としての意見ではないんですが、顧問として。それは別にしても多分そこで審査基準には受からなくても、適格性には受からなくてもこういう人材を抜擢したいんだという話になるんですか。

○甘利公務員制度改革担当大臣　そういう場合がゼロではないと思いますが、私が言いたいのは、幹部職を担うに足る人材がこれだけいますと。それぞれそのポストがですね…

○桜井顧問　ポスト対応の話ですね。

○甘利公務員制度改革担当大臣　ポスト対応の話です。

○桜井顧問　そうですね。

○甘利公務員制度改革担当大臣　これは要するに何々局長、何々局長、何々局長はこの人とこの人の2人から選びなさい、何とか局長は2人から選びなさいと。そうすると、政治家として今期はこういう重点をやりたいと。ここに重点を置いた布陣をしきたいとかいうときに、何々局長はこの人とこの人と。いや、そうじゃないんじゃないの、こっちをこうやって、これをこうやって、大臣の頭の中の戦略としてこれよりもこうやった方が対アメリカ戦略は、原子力政策はうまくいくとか、そういうところの幅が全部制約されてきませんかということ言ってるのです。

○川戸顧問　それは議論の中で、その一番上に書いてある候補者名簿作成及び任免協議は、3ページの上ですけれども、内閣への応答性を確保しという、その応答性というのはまさにそうなんですよね。議論の中でそれは最終的には大臣がお決めになることでもあり、それから差し替えとかそういうのもあり得ますねという議論は出ました。多分それは一致したのだろうと私は解釈しておりますけれども、どうでしたでしょうか。

○屋山顧問　大臣おっしゃっているのは局長クラスですか。

○桜井顧問　幹部ですよ。

○堺屋顧問　よろしいですか。昨日ちょっと書いて送ったんですが、これ議論しようと思っていたところが議論が時間がなかったので事務局に書いて送ったんですが。この人事局がヘッドハンティング機能をもつかどうかなんです。これ、この文面を見ると単に資料を集めてその中から選ぶんですが、本来は会社でもそうだと思いますけれども、ヘッドハンティング機能をどこにいい人がいるかしょっちゅう探しています。その中には大臣のご意向というのは必ずあるわけですね。で、大臣がうちの省のなかでのこいつがいいというのもヘッドハンティングだし、あるいはうちの知り合いでこんな会社がいい人がいる。このヘッドハンティング機能を持つかどうかでこの事務局がコンセプトが相当変わるんで

すね。これを議論できなかつたので昨日ちょっと書いて送ったのですが、ここには反映されておられません。

○桜井顧問 入れました。

○岡本国家公務員制度改革推進本部事務局次長 6ページの上に入っておりますので。

○桜井顧問 公募というと、職を公開して、はい、どうぞ。それにチャレンジしてくださいと。意欲のある人は立候補してください、これだけですから、一方通行なんですよ。逆にこっちからのこういう人材をこのポストには求めたいというときには人材交流センターをこれにうまく使おうということで、人材交流センターにオーダーしてやろうということでここに記入したんですけどね。

○堺屋顧問 私のイメージでは、大臣のご意向もあればいろいろあるかと……

○桜井顧問 だから、大臣のご意向で……

○堺屋顧問 というのとはちょっと違ってね、人事局の大きな仕事ではないかという気がしていたんですよ。

○桜井顧問 はい。それからもう1つ、大臣の課題認識ですね。ちょっと説明が悪かったのかもしれないけれども。あくまでも先ほど言ったように、実は適格性審査の段階のところまでは、統一基準で幹部になる人はこういう人だという基準で審査して、その基準を合格した人に対して今度は大臣が求める人というのを選択できるということですね。それが二、三人でいいのかどうかということは非常に議論になるのかもしれないけれども、まず選択できる。ここに初めていわゆる政治応答性、この表現では内閣応答性と書きましたがね、大臣の要求にあつて大臣が選択するという事というのとは当然大事な話だということですね。

それから、ここにちょっと私個人的には、候補者リストを官房長官が作るというふうになってございますよね、審査合格した後。この官房長官が作るときに、先ほど申し上げたのは現実的にどこのポストにどういう人をというのを官房長官だけでリストが本当にできるのかというと、僕は現実論として言ってもなかなか。そのときに、候補者リストというのはこのポストに適格性合格した人を大臣としてはこういう人たちもあげたいというこういう意見が入ることが大事だと思うんですよ。

○御手洗座長 今議論されていることは、実行するときのことを想定したことだと思いますが、私は原則を決めておけば、実際は運用面で補われることも多くあると思います。我々民間の現実の場においても、人事が提示した人事案を押しつけられることはなく、運用面では実際のオペレーションの目的にかなった人事が行われるものだと思います。

従いまして、ここでは大臣が政治的に最終的な判断を下されるための資料として報告をまとめることとし、運用に係る細則まで決める場ではないと存じます。

私としては、今岡村顧問がおっしゃったとおり、ワーキング・グループの人たちは休日も返上し8回の会合で極めて密度高く精力的にご議論いただいたと思います。100%十分とは言えないかもしれませんが、私はよくできていると思います。これが甘利大臣が決定

される上で十分か否かは、ご本人しかわかりませんが、このワーキング・グループの報告を受けて、また本日頂戴したご意見も含めて、甘利大臣への顧問会議からの報告とさせていただきますと存じます。これに基づいて我々は甘利大臣からの決定を待つということにしたいと思います。

それでは、甘利大臣に改めてご発言をお願いしたいと思います。

○**甘利公務員制度改革担当大臣** 大変に桜井主査を初めワーキング・グループの皆さんには精力的なご議論、本当にありがとうございました。日程的にタイトでありましたので、私非常に心配しまして、いろいろと督促のような注文ばかりして申しわけなかったんですが、日曜返上でもやっていただいて本当に感謝をいたしております。

これから、まず最初に考えなきゃいけないのは、来年度予算に対応するようにするのかしないのかという議論があるわけですね。そういう中で予算要求していくプロセスが幾つかありますから、ここで何点か別にしてまとまっている項目は必ずしも事務的に各省とやって了解がとれているということでもないし、その作業もしなきゃいけないということ等々、そのスケジュールに落とし込めるかどうかも含めてちょっと持ち帰って週末考えさせていただきますと思います。

その上で、総理や党にも諮っていかなきゃならないということでもありますし。そうした中で、最終的に方針を決めたいと思っております。

私自身としましては、何段階かをまとめた工程表というのが必要だと思いますし、それをちゃんとオーソライズする必要性も感じておりまして、この議論をずっと進めてきた中で、拙速と先送りの両方にはさまれて非常に大変な思いをしてきたんですが、拙速でもなく先送りではないということをやちゃんと国民の皆さんに認識してもらえるような、改革がきちっと前へ進んでいくんだということを理解していただけるような姿形にしていきたいということはお約束をしたいと思っております。

いずれにいたしましても、きょうお預かりをさせていただきまして、週末ゆっくり考えさせていただきますと思います。

○**御手洗座長** ありがとうございました。

それでは、これをもちまして本日の会議は終了させていただきます。

本日の会議の様様につきましては、この後私から主査と一緒に記者にブリーフィングをいたします。

また、次回の日程につきましては調整の上、事務局よりご連絡させていただきます。

本日はどうもありがとうございました。