

# 諸外国の国家公務員制度

○アメリカ	・ ・ ・ ・ ・	p 1
○イギリス	・ ・ ・ ・ ・	p 5
○ドイツ	・ ・ ・ ・ ・	p 9
○フランス	・ ・ ・ ・ ・	p 12
○韓国	・ ・ ・ ・ ・	p 14
○ニュージーランド	・ ・ ・ ・	p 18
○オーストラリア	・ ・ ・ ・	p 21

# アメリカの連邦公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

連邦制、大統領制、二大政党下での政権交代

現行公務員制度の淵源

建国当初から政治任用が広く行われてきたが、1883年、公務員法(ペンドルトン法)制定により成績主義・政治的中立性に基づく職業公務員制が確立

### (2) 国家公務員の数と種類(2005年9月現在)

264万人

競争職(Competitive Service) 132万人

・競争試験により任用(職階制適用)

除外職(Excepted Service) 131万人

うち 郵政庁職員 76万人

行政府の上位職 0.8万人

うち 高級管理職俸給表適用者(EX)

(大局長～次官、長官) 500人 政治任用

上級管理職俸給表(SES)

(課長～局長) 7,000人 1割が政治任用

## 2 採用・昇進

- 政治任用されないポストは公開の競争試験で採用。公務内外からの応募
- 昇進は、上位の空席ポストへの応募が原則。
- 非政治任用の上級管理職(SES)については、省庁は空席リストを人事管理庁(OPM)運営「空席リスト通知システム」を通じて政府部内に公募。政府外からも公募するかは省庁の裁量。

## 3 幹部候補生の採用・育成

### (1) 採用・育成

大統領研修員計画(Presidential Management Fellows Program)

目的： 公共プログラム、公共政策などの分野において特別な訓練を受けた修士号以上の学位を有し、管理能力の潜在能力を有する大学院修了者の連邦政府への任用を推進。

対象： 大学院修了者(修士又は博士)で大学院の学長の推薦

を受けた者。

人 数： 公開競争試験により、年間約 400 人

採用昇進： 採用省庁において 2 年間の実務研修後に課長補佐級等に昇進。その後は競争。

## (2) 研修プログラム

### 連邦幹部候補育成プログラム

(Federal Candidate Development Program)

概 要：

- 連邦政府職員及び外部の者を対象に、上級幹部職員 (SES) になるための 14 ヶ月間に及ぶ研修を人事管理庁 (OPM) が実施。
- 受講資格は、連邦政府において 1 年以上の課長級の職務経験又はそれに相当するもの。
- 研修は、上級幹部職員に求められる 5 つの資質 (変化の創出 (Leading Change)、人的統率 (Leading People)、結果主義 (Results Driven)、ビジネス感覚 (Business Acumen)、協力関係・コミュニケーションの構築 (Building Coalitions/Communications)) を得ることを目的に、講義、閣僚レベルの講演、チームプロジェクト、コーチング・メンタリング、政策セミナー、政府外でのフィールド経験等が行われる。
- 研修終了者には、SES 資格審査委員会の証明書 (certification) が与えられ、それを提出することにより、政府内部の SES ポストに競争なしに選定されることも可能。

## 4 幹部職員制度

- 幹部職員には、局長級以上のポストの高級管理職 (ES) と審議官・課長級の上級管理職 (SES) がある。
- ES は、一部を除き上院の承認に基づいて大統領が任命する政治任用であり、大統領の主要政策課題を強力に推進していく。
- SES はマネジメント能力をもった幹部職員の育成等を目的としたもので、原則として職業公務員が就くが、SES 総数の最大 10% までは政治任用される。
- 幹部候補者育成のために、大統領研修員計画が実施されている。
- この他に、大統領府にも、約 100 人の政治任用される幹部職員がいる。

高級管理職 (Executive Service : ES)

対 象： 長官、副長官、次官、局長等 (全体で約 1,000 人)

採用原則： 政治任用

任命権者： 大統領  
供給人材： 民間企業、法律事務所、教育・研究期間などから多くの人材を登用。職業公務員出身者は少数  
採用プロセス： 閣僚・準閣僚級（長官、副長官等）については、大統領が自ら人選。その他は、政治任用についての大統領補佐機関のホワイトハウスの大統領人事局と各省の政治任用担当部局が協議して候補者を挙げる。  
上院の審査、承認を経た後、大統領による任命。承認まで平均3ヶ月程度かかる。専門技術的な官職等上院の承認を要さない官職もある。  
任期： 政権交代とともに異動（平均在職期間：上院承認官職で2年）  
身分保障： 無

上級管理職（Senior Executive Service：SES）  
対象： 審議官・課長クラス（全体で約8,000人）  
目的： 政府の幹部職員に関するマネジメント改善  
幹部職員の選定・開発  
業績評価プロセスによるアカウンタビリティ（個人ごとに毎年業績評価及び格付けがされ、給与、資格更新、解任の判断材料となる）  
採用原則： 資格任用（全SESの10%まで政治任用可）

## **5 政治任用**

- アメリカの政治任用は、大統領の政策課題推進のために、行政府の基幹ポストやその側近ポストなどに短期在職を前提に人材を任用していくシステム。
- その特徴として、(ア)3千人にも上る膨大な量、(イ)各省局長以上は政治任用の対象であるとともに、限定的ではあるがその範囲が一般職員にまで及んでいること、(ウ)大統領と去就を共にするのが基本、(エ)任命に関する議会や倫理上の厳しいチェック、(オ)人材供給源が外部人材（民間企業、法律事務所、教育・研究機関等）中心であることが挙げられる。

## **6 定年**

定年年齢はない。

【例外】航空管制官（56歳）、外交官（65歳）など

## **7 年金制度**

公務員年金(CSRS)適用者

(1983年以前の採用者)

支給開始年齢

55歳(30年以上勤務)

60歳(20年以上勤務)

62歳(5年以上勤務)

支給額

最も高い連続する3年間の平均給与の72.25%(38年勤務の場合)

# イギリスの国家公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

連合王国、議院内閣制、二大政党下での政権交代

現行公務員制度の淵源

1853年、ノースコート・トレヴェリアン報告により、成績主義に基づく資格任用制が確立。

### (2) 国家公務員の数と種類 (2005年4月現在)

55万人

国家公務員 (Civil Service) ~ 国王の奉仕者

## 2 採用・昇進

➤ 原則、各機関ごとの公募ないしは採用試験で採用。

➤ 昇進は、上位の空席ポストへの応募が原則。

➤ グレード2 (事務次官及び副次官)

上級公務員選考委員会 が空席補充について、公開競争、内部競争又は内部昇進かを決定。

公務員担当責任者、4~5人の次官、民間人、首席人事官等から構成。

➤ グレード3以下

各省庁が公開競争、内部競争又は内部昇進かを決定。

➤ 公募にかけられた上級管理職 (Senior Civil Service : SCS) 中、約2割が民間からの採用。

## 3 幹部候補生の採用・育成

### (1) 採用・育成

ファーストストリーム制度 (Fast Stream)

目的： 課長補佐級に達するまでに必要な研修プログラムを付与し、最終的には課長級以上に達することができる潜在能力を持たせること

対象： 大学の学業成績が上位の者 (政府内部からの応募も可能)

人数： 公開競争試験により、年間約500人

2006年 大学卒業者 FS採用者476人 合格率3.4%

現職職員 FS採用者65人 合格率48.5%

- 採用昇進： 内閣府が競争試験を実施  
各省庁が採用・配属  
条件付任用期間  
採用後5年後に課長補佐レベルに昇進  
それ以後は、空席ポストの公告に応募してきた者の中から、最適な者を選抜
- その他： 上級管理職（SCS）に占めるFSの割合は約3割  
2001年にFSの是非について検討を行った結果、政府が必要とする優秀な者を引きつけるためには不可欠な制度とされた。

## （2）研修プログラム

公務員が身に付けるべき専門スキル（Professional Skills for Government：PSG）を修得するためのプログラム

概要：

- PSGは人事評価制度と密接に関連。
- 将来的に、採用と昇任については、PSGを体得しているかどうかを基準として決定。例えば、2012年以降、PSGを身に付けていないと上級管理職（SCS）へ登用されないこととなる。
- PSGは、リーダーシップ、核となるスキル（証拠に基づく分析、財務マネジメント、人事マネジメント、プロジェクトマネジメントの4つ、SCS及びSCSへの登用志望者の場合は更にコミュニケーション・マーケティング、戦略思考の2つが加わり、合計6つの分野）、専門的な職務経験（執行（Operational Delivery）、政策（Policy Delivery）、事務管理（Corporate Service Delivery）のうちから1つ）、多様な職務経験（SCS及びSCSへの登用志望者の場合、専門的な職務経験のうち、少なくとも2分野の経験が得られることとしている）の4つの領域から成立。
- 公務大学校（National School of Government）では、これらのPSGとして求められるスキルを身につけるための研修プログラムを用意。プログラムは現在約40程度あり、基本的には1週間以内に終了するものであるが、国際的なプログラムなど、数ヶ月以上の期間を要するプログラムもある。

## 4 幹部職員制度

英国では、一般公務員の人事管理権限を省庁・エージェンシーに移管（ex. 省庁が独自に等級・給与制度を構築）する一方、幹部職員を政府全体で育成することを目的に上級管理職制度（Senior Civil Service：SCS）が導

入されている。

#### 上級管理職制度（SCS）

対 象： 課長級以上（約 4,000 人；公務員全体の 1 %未満）

目 的： マネジメント能力を有する幹部職員を政府全体で育成  
すること。

採用原則： 資格任用

任命権者： 次官補以上は首相、その他は次官。

採用方法： 公開競争、内部競争、内部昇進。

採用プロセス：

##### 【次官・副次官】

上級公務員選考委員会の選考、 内閣府の公務員担当責任者  
（通常、内閣府次官）が候補者を推薦、 首相が任命。

##### 【次官、副次官以外の SCS】

公開競争、内部競争、内部昇進のいずれにするかは、各省庁の  
裁量。

任 期： 一般的には任期付ではない。

次官は、一般に 3 ~ 5 年程度務める。また、複数の省庁の次  
官を歴任する者も存在。（ 特定の政策分野よりも、組織の運  
営管理能力が要求されているため）

身分保障： 有り（職業公務員の人事に政治家が介入を自制する伝  
統有り）

## 5 政治任用

- 二大政党制の下、イギリスの行政運営は、多数の与党議員が行政府の役職に就く一方で、事務次官以下の職業公務員は、専門性と政治的中立性に基づいて時々の政権を忠実に補佐する役割に立つ。
- 政治家は公務員の中立性を尊重し、幹部を含めた公務員の人事への介入を自制する伝統がある。他方、閣内大臣は、政治的に密接な関係を持つ党内外の人材を特別顧問として政治任用し、彼らは政治的な側面から大臣に助言・支援を行っている。
- 近年、特別顧問の増加(70 数人)により、その弊害（助言者としての立場を超えた影響力など）も指摘されており、特別顧問の行動規範や職務内容を法律で規定することなどが課題となっている。

## 6 定年

上級公務員（課長級以上）

60 歳（延長もあり得る）



一般の職員

各府省・各エージェンシーが決定（60歳を超える場合は健康・能率に関する基準を満たす必要）

## **7 年金制度**

国民保険 + 公務員年金

支給開始年齢

- ・ 国民保険 男 65 歳  
女 60 歳 (2020 年から 65 歳)
- ・ 公務員年金 60 歳

支給額

- ・ 国民保険 夫婦で週 13 4.75 ポンド
- ・ 公務員年金 退職時給与の 47.5% の年金と年金 3 年分の一時金  
(38 年勤務の場合)

# ドイツの連邦公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

連邦制、議院内閣制(大統領は象徴的)、二大政党基軸での政権交代。  
現行公務員制度の淵源

絶対君主制の下で発達した官僚制が、民主的議会制下でも承継され、  
民主的統制に服している。

### (2) 国家公務員の数と種類(2006年1月現在)

30万人

官吏(Beamte) 13万人

- ・公法上の勤務・忠実義務関係
- ・統治権関与・公権力の行使等

非官吏(Beschäftigte) 17万人

- ・私法上の雇用契約関係

## 2 採用・昇進

- 欠員状況に応じ、各省庁が競争試験で採用。終身官吏として任官されるためには、ラウフバーン試験合格等の資格が要件。(ラウフバーンとは、同一の学歴及び修習を資格要件とし、かつ、専門領域を同じくする官職の集まり。)
- 昇進は、同一ラウフバーン内の上位の空席ポストへの応募が原則。  
上位のラウフバーンへの乗り換えを伴う昇進となる場合は、別途、ラウフバーン試験等による資格認定が必要。
- 政治的官吏等政治色の濃いポストについて、公募は行われない。

## 3 幹部候補生の採用・育成

高級職ラウフバーン試験

対象： 大学(最低3年間の修学)を卒業し、最低2年間条件付官吏として準備勤務した者。

採用昇進： 試験合格後、採用省庁において3年間の見習勤務を経て任官し、課長補佐級官職に就任。その後は競争。

## 4 幹部職員制度

ドイツの公務員制度は閉鎖型であり、事務次官まで職業公務員が大半を

占める。官僚機構を政治的にコントロールする役割として、本省の局長等級以上が「政治的官吏」として政治任用される。「政治的官吏」は政府の意図及び目標と継続的に一致することを要する官吏で、いつでも一時退職に付することができる。幹部職員の採用・昇進制度として高級職ラウフバーン試験がある。

#### 政治的官吏

対 象： 次官、局長等（連邦全体で約 400 人、このうち本省の事務次官及び局長ポスト 130）

採用原則： 資格任用

任命権者： 閣議承認を経て大統領任命

採用方法：

（官吏からの任用）

高級職ラウフバーンの中から成績主義による基準を満たすものから大臣が任用。公募は行われず、連邦人事委員会の関与もない。

（官吏以外からの任用）

各省が官吏の身分を付与して任用する方法か、官吏身分は付与せず雇用契約によるかを決定する。

任 期： 政権交代・大臣の交代によって、すべてが同時に一時退職するわけではなく、半数程度が辞めた後に徐々に退職。

身分保障： 理由を付さずに一時退職に付すことが可能。不服申立制度なし。一時退職者には恩給支給

## 5 政治任用

- 官吏には強固な身分保障が認められているが、政権の政策方針との一致を確保するため、各省の次官、局長、大使等の特定の官吏については身分保障を緩和し、理由を明示せずに一時退職に付し、ポストから外すことが可能とされている。
- これらの官吏は「政治的官吏」と称されている(約 400 人)。各省次官や局長の大部分は、連邦官吏、州官吏から登用されており、1998 年の政権交代時には約半数が一時退職に付されている。
- なお、一時退職に伴い恩給の支給等手厚い経済保障措置が講じられている。

## 6 定年

65 歳 【例外】警察執行官吏（60 歳）、航空管制官（55 歳）

## 7 年金制度

### 恩給制度

支給開始年齢 原則 65 歳（定年前 63 歳以降で退職した場合は減額支給）

支給額 退職 3 年前の給与の 71.75%（40 年勤務の場合）  
これに加え、恩給年額の 2.085%分の年次特別給が毎年支給

# フランスの国家公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

共和制、行政権は大統領・首相に属する。多党制下での政権交代。  
現行公務員制度の淵源

仏革命により国王の官僚制は解体され、19世紀に官僚養成学校による人材育成を特色とする職業公務員制が確立。

### (2) 国家公務員の数と種類(2003年12月現在)

199万人

官吏(Titulaires) 175万人

・恒久的官職に任命行為により任用

非官吏(Non titulaires) 24万人

見習い職員、補助職員、臨時職員等

(注)教育107万人、警察・監獄12万人

## 2 採用・昇進

- 職員群(corps)ごとに競争試験に基づき採用。  
部内試験(非官吏を含む)と部外試験がある。
- 昇進は、同一職員群内での選考。
- 基本的には、職業公務員が承認を経て任命される閉鎖型公務員制度。自由任用される局長級の高級職は、ほとんどが職業公務員であり、大臣に政治任用される大臣キャビネのスタッフも7~8割は職業公務員。

## 3 幹部候補生の採用・育成

国立行政学院(ENA)

対象: 大学等高等教育機関の修了者

この他、現職公務員を対象とした部内試験、民間勤務歴または地方議員歴のある者を対象とした試験もある。

人数: 毎年約100人弱(50%が大学卒業直後、40%が既に公務員、10%はそれ以外から採用)

採用昇進: 学生(公務員)として2年3ヶ月の研修

卒業時に、成績順に希望に応じて国務院、財務監察官、会計検査院等の職員群を選択し、各省に配属(課長補佐級)

概ね数年で課長級、10年～15年で局次長級に昇進

#### **4 幹部職員制度**

フランスの幹部職員は一般公務員(官吏)が昇任を経て政治任用される。政治任用されるのは本省局長クラスの「高級職」と大臣の側近の「大臣キャビネ」の2つ。将来の幹部候補生としてENAの卒業生が重要

##### 高級職

- 対 象： 本省の総局長・局長、大使など約600人
- 採用原則： 自由任用
- 任命権者： 大統領
- 採用プロセス： 通常職業公務員の中から大臣が候補者を選定し、大統領が主宰する閣議を経て、大統領が任命。ほとんどが職業公務員出身。そのうち7～8割はENA出身。
- 任 期： 政権交代によってすべてのポストが入れ替わるわけではなく、段階的に交代していく。
- 身分保障： 高級職としての身分保障はない。職業公務員出身者の官吏としての身分保障は継続。

##### 大臣キャビネ

- 対 象： 大統領、首相、大臣等の側近約700人
- 目 的： 政策立案について大臣を補佐し、省内各部局と連絡・調整を図る。
- 採用原則： 政治任用
- 任命権者： 大臣
- 採用プロセス： 通常大臣の個人的つながりによって選任。7～8割は職業公務員出身で、民間人は2～3割。
- 任 期： 大臣交代とともにスタッフとしての身分を失う。
- 身分保障： 民間出身者の場合、公務員としての身分保障はない。職業公務員出身者の場合、公務員としての身分保障は継続。

#### **5 政治任用**

フランスにおける政治任用の特徴は、(ア)自由任用のポストである「高級職」(本省の総局長及び局長、大使、地方長官、大学区長など：約600人)と「大臣キャビネのスタッフ」(約700人)に、主としてエリート職業公務員が官吏としての身分を保障されつつ就任すること、(イ)そのうち「大臣キャビネのスタッフ」は、政権(大臣)交代とともに総入れ替えされるが、

一方の「高級職」は政権（大臣）交代に伴って一挙に解任・任命が行われることはなく徐々に入れ替えられるという慣行があることである。

## **6 定年**

65歳 【例外】危険を伴う職の職員群等は55歳～60歳

## **7 年金制度**

公務員年金制度

支給開始年齢 60歳

支給額 退職前6月の俸給年額の75%（40年勤務の場合）

# 韓国<sup>1</sup>の国家公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

共和制、大統領制、多党制下で政権交代

現行公務員制度の淵源

1949年、国家公務員法を制定。日本と同様、外部採用がなく終身雇用、年功序列的運用が行われていたが、1998年以降、幹部公務員の任用等の改革を実施。

### (2) 国家公務員の数と種類(2006年6月現在)

約59万人、うち一般職約9万人

経歴職公務員

- ・実績と資格により任用
- ・身分が保障
- ・一般職、特定職、技能職

一般職の国家公務員は、人に着目して階級を区分。(5級(事務官:係長・補佐級)以上が管理職、6級(主査)以下が一般職員とされる。)

教員、警察官等が国家公務員とされているなど、日本との違いあり

特殊経歴職公務員

- ・任用において実績を資格は厳しく問わない
- ・身分が保証されない
- ・政務職、別定職、契約職、雇用職

次官は政務職(日本における特別職に相当)。

## 2 任用

➤ 一般職は、次のいずれかで、採用

公開競争試験による採用が原則(5級、7級、9級採用試験)

5級試験については、記憶力中心の評価方式から公職適性評価方式へと段階的に変更中

開放型職位制度を2000年に導入。これは、課長級以上の20%を対象として任期付公募採用を行うもの。開放型職位を指定・変更する場合又は職務遂行要件を明示・変更する場合には、中央人事委員会に協議。



このほかに、資格、経歴等による特別採用。

- 勤務成績などによる能力の実証による審査・選抜  
局長級以上の幹部公務員の採用と昇進は、中央人事委員会の審査が必要。
- 任命権者  
5級以上については、所属機関の長の推薦により、中央人事委員会との協議を経て、大統領が任免（大統領から所属機関の長への委任も可能）。  
6級以下については、所属機関の長が任免。

### **3 幹部候補生の採用・育成**

#### **(1) 採用・育成**

5級採用試験（日本の 種試験に相当）

対 象： 学歴を要件としない。

人 数： 年約300人

採用昇進： 1年間の条件付採用期間の間に初任研修  
その後、各部に課長補佐級で配属。

#### **(2) 研修プログラム**

高位公務員団候補者研修

概 要

- 中央官庁の局長級以上の幹部公務員になるためには、高位公務員団に属することが必要。そのためには、高位公務員団候補者研修を受講し、共通に求められる能力基準を充足することが必要。
- 課長クラスを対象。研修受講者は各省の推薦を受けた者の中から選抜。
- 幹部として必要な能力と問題解決能力強化を目的とし、アクション・ラーニング（各省庁が抱えている実際の課題についての解決策をチームで検討し担当副大臣に提示）を中心とした研修。研修期間は約3ヶ月。

高位公務員団研修

概 要

- 局長級以上の幹部公務員と公共法人の幹部職員を対象。
- 戦略的な政策形成能力等の養成を目的。
- アクション・ラーニングの他、事例研究等を行う。
- 研修期間は、約10ヶ月。

## **4 幹部職員制度**

2006年より高位公務員団制度を導入。中央省庁局長級以上の幹部公務員（次官は政治任用のため除く）になるためには、高位公務員団に属することが必要。局長級以上のポストの数倍の人数を高位公務員団としてプールすることを目標としている。高位公務員団に入るためには、民間人であれば、力量テスト（面接、プレゼンテーション、書類問問題（箱内に問題を入れて答えていく過程を見るテスト）等）に合格していることが、公務員であれば高位公務員団候補者研修を受けた上で、力量テストに合格していることが必要。

幹部職員の任用にあたっては、各省が推薦した複数の候補者の中から中央人事委員会が審査（全ての候補者を拒否することも可能）する。任用後も、原則として5年ごとに審査。

成果契約及び職務の難易度と重要度に合わせた職務成果給も導入している。

対象：局長级以上 約1300人

採用原則：高位公務員団に属していること。

高位公務員団ポスト（約1300）の20%を民間の専門家との競争で、30%を他省庁出身者との競争で、残り50%を内部登用で任用

任命権者：各省長官

## **5 政治任用**

次官は政治任用

## **6 定年**

一般職公務員

・5級以上 60歳

・6級以下 57歳

・大統領令等で定める公務員について、57歳-60歳

技能職公務員

・灯台職列及び防護職列 59歳

・その他 50歳-60歳

## **7 年金制度**

年金受給要件 20年以上在職

受給開始年齢 60歳以上

受給額 年金（月額）の算定式は、最終俸給 × { 0.5 + 0.02 × ( 勤続年数 - 20 ) }

(年金支給額は、最終俸給の76%を超えてはならない)

一時金として受領することも選択可能

負担割合 国と公務員がそれぞれ報酬月額の8.5%ずつを負担。

# ニュージーランドの国家公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

立憲君主制、議院内閣制、二大政党下での政権交代（現在は労働党連立政権）

現行公務員制度の淵源

1912年にパブリックサービス法により、公務員の政治的中立等の原則が確立、1984年に上級職の任用等の改革を実施。

### (2) 国家公務員の数と種類（2006年6月現在）

4.2万人

任期なし任用 3.8万人

任期つき任用 4千人

## 2 採用・昇進

- 全省庁に共通の国家公務員試験はない。（一般公務員の採用は事務次官に委譲）
- 空席が生じたり、組織改革で職を新設したりする場合に、その都度能力主義により、最も適任な人材を、組織の内外から採用。

## 3 幹部候補生の採用・育成

The Australian and New Zealand School of Government (ANZSOG)

概要：

- 公的機関の幹部候補の戦略的マネジメントと政策の習得を目的に、豪州（中央及び4州政府）・NZ政府及び12大学・ビジネススクールが共同で2002年に設立。
- ANZSOGでは、以下の2つのコースの他、教材となるケースの開発、研究、ワークショップの開催等を行っている。

（主たる研修コース）

- Executive Master of Public Administration： 2年間のパートタイム・コースで、毎年130人が入学。豪州・NZの6政府が将来の幹部候補となるポテンシャルを有する入省後5-10年経た職員を推薦し、必要な経費も政府が支出
- Executive Fellows Program： 政府の幹部職員を対象にリーダーシップやマネジメントスキルを修得させるための3週間のコース。豪州・NZの6政府から毎年80人が参加。経費は各政府

が負担

行政リーダーシップ研修 (Executive Leadership Programme : ELP)

概要 :

- 次官又は次官より指名された管理職を主たる対象とするプログラム。2年又はそれ以上の期間を要する。経費は政府負担。
- 2003年のプログラム開始から4年間で約80人が参加。

#### **4 幹部職員制度**

各省庁の行政官のトップであり、省庁の人事権者として位置付けられるチーフエグゼクティブ (CE) が存在。CE は経営に関する裁量が与えられ省庁のマネジメントを行う一方で、大臣に対して業績について契約を結ぶ。CE と同時に幹部職員形成を目的とした上級管理職制度 (SES) も導入されたが、廃止されて幹部養成プログラムが代替している。

Chief Executive (CE)

対象 : 次官 (行政官のトップであるとともに各省庁の人事権者)

目的 : 各省庁のマネジメントの強化、CE の大臣に対するアカウントビリティの明確化のために導入。省庁の業務の遂行、大臣への助言、省庁の指揮監督、省庁の業務管理を行う。

採用原則 : 資格任用

採用方法 : 公募 (民間からの登用は 10% 未満)

任命権者 : 行政人事管理委員会 (State Service Commission) 委員長

独任制である SSC 委員長が CE と雇用契約を結ぶ

採用プロセス : SSC 委員長が空席の広告を行い、採用のための選考委員会を設置する。同委員会で審査、所管大臣や公務員制度担当大臣への相談を経て、SSC 委員長が最終候補者を内閣に推薦する。内閣による承認を経て、SSC 委員長が CE を任命。

任期 : 5年。業績によって3年間の延長可能

身分保障 : 民間と同じ雇用ルールが適用

その他 : 上級管理職制度である SES は 2003 年廃止。廃止の原因としては、改革によって官民間の流動性が高くなり、質の高い公務員が不足、人事管理が高度に分権化した状態において SES の育成は困難、リーダーシップの開発を重視しなかった、等が指摘されている。

## 5 政治任用

政治顧問制度あり。

## 6 定年 なし

## 7 年金制度

ニュージーランド老齢年金（全国民強制加入）

支給開始年齢 65歳

支給額 基本受給額は定額（平均賃金の65～72.5%で法定されている。）

# オーストラリアの連邦公務員制度

## 1 概観及び国家公務員の数・種類

### (1) 概観

国家体制等

立憲君主制、議院内閣制、二大政党下での政権交代。

現行公務員制度の淵源

能力主義、身分保障を特徴とする 1902 年パブリックサービス法を基礎としていたが、1999 年より競争と能率を重視したパブリックサービス法を制定。

### (2) 国家公務員の数と種類 (2007 年 3 月現在)

22.8 万人 (連邦政府) 軍人、大使館員等除く。

## 2 採用・昇進

- 次官等一部を除いて、原則全てのポストは公募。
- 上級管理職 (SES) については、空席が生じる場合、官報その他適当なメディアを通じて公募した上で採用。民間からの登用は 2 ~ 3 割。
- 共通の採用試験は、下位の官職について実施されているのみ。1998 年から、この統一試験の合格者の中から採用するか否かを事務次官の判断に委ねるよう制度変更 (各省個別の一般公募による採用も可能)。
- 上級管理職の任用については、公務サービス委員長の命令による。

## 3 幹部候補生の採用・育成

The Australian and New Zealand School of Government (ANZSOG)

概要:

- 公的機関の幹部候補の戦略的マネジメントと政策の習得を目的に、豪州 (中央及び 4 州政府)・NZ 政府及び 12 大学・ビジネススクールが共同で 2002 年に設立。
- ANZSOG では、以下の 2 つのコースの他、教材となるケースの開発、研究、ワークショップの開催等を行っている。

(主たる研修コース)

- Executive Master of Public Administration: 2 年間のパートタイム・コースで、毎年 130 人が入学。豪州・NZ の 6 政府が将来の幹部候補となるポテンシャルを有する入省後 5-10 年経た職員を推薦し、必要な経費も政府が支出。
- Executive Fellows Program: 政府の幹部職員を対象にリーダ

ーシップやマネジメントスキルを修得させるための3週間のコース。豪州・NZの6政府から毎年80人が参加。経費は各政府が負担。

#### **4 幹部職員制度**

豪州では、1980年代から99年まで公務員制度改革は漸進的・プラグマティックに行われ、この中で人事管理を各省に分化する一方、幹部職員については、次官の任期制（非公募）と上級管理職（Senior Executive Service: SES）が導入された。一連の改革により、政策の意思決定は内閣・大臣の役割、省庁のマネジメントは公務員の役割との位置づけが明確化された。次官は組織のマネージャーとしての役割が重視され、公務員の数や種類、採用、給与や勤務条件を自由に決定できる。

SESの対象： 副次官・局長級（約1,900人；連邦公務員の1.5%）  
（次官はSESに含まれない）

SESの目的： 高度の管理能力・専門性を有する幹部職員の一元管理・育成。任期付任用による政府組織の外部からの登用促進、流動性の向上

採用原則： 次官・SESとも資格任用

任命権者： 次官は首相の勧告に基づき総督が任命。SESは次官が任命

採用方法： 次官は非公募（次官の9割はSESを経験）。SESは公募（民間からの登用は2～3割）

採用プロセス： 次官の任命については、首相内閣府次官が候補リストを作成し、それを受けて首相が勧告し、総督が決定。SESは、空ポストの公告、選考委員会の審査（基準は、戦略思考、成果志向等5分野）、選考委員会の推薦に基づき次官が採用を決定（第三者機関である公務員委員会は拒否権を有する）

任期： 次官は任期制（平均3～5年）  
SESは、5年以内の任期付又は任期なし

身分保障： 次官は一定の条件の下、理由なしに解雇可能  
SESは身分保障有り

#### **5 政治任用**

1984年に、大臣が政治任命する政治顧問を制度化（大臣は原則2名）。

#### **6 定年**



最低退職年齢 55歳（規則による例外あり）

最低退職年齢以降は、職員はいつでも退職ができる。

## **7 年金制度**

老齢年金制度（全国民加入）+ 退職年金保障制度（被用者のみ）

支給開始年齢

- ・老齢年金 男性 65歳  
女性 63.5歳（2013年に65歳）
- ・退職年金 55歳（2025年に60歳）

支給額

- ・老齢年金（定額） 一定以上所得減額あり
- ・退職年金 確定拠出型