

これまでの議論の整理

1. 内閣人事局の機能の範囲（対象となる公務員の範囲を含む）

基本法の規定等

基本法第 11 条第 1 号は、内閣官房長官（内閣人事局）は、

- ア 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を負うとともに、
- イ 第 5 条第 4 項に掲げる事務（注：いわゆる「一元管理事務」）及び
- ウ これらに関連する事務を所掌するものとすること。

としている。

すなわち、内閣人事局の機能に関しては、第 5 条第 4 項事務（「一元管理事務」）の具体的内容及びこれに関連して行う事務のみならず、内閣人事局が国家公務員全体の人事管理について説明責任を果たすために必要となる事務についても検討する必要がある。

※「説明責任」に関しては、基本法の国会審議時、以下の答弁例あり。

「今回の基本法案では、内閣官房長官が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責任を負うことを明確にし、政府全体としての立場から総体としての国家公務員制度及び実際の人事管理について把握することにより、国家公務員の人事管理が適切に行われていることを国民に対し説明する責任を負う体制を確立することとしているものでございます。」（渡辺公務員制度改革担当大臣）

ご意見

（総論）

- ・ 内閣人事局は、コア人材の一元管理だけでなく、基本法でその役割が明示されていない（国家公務員全体を対象とする）項目についても全て戦略的中枢機能を持つべきである。
- ・ 現行の公務員制度にはマネジメント機能が欠けていた。基本法では、マネジメント機能を公務員制度に入れるのが改革の趣旨だと思う。
- ・ 内閣人事局の理念の基本は縦割り行政を是正すること。定年をどうするか、幹部、一般職員をどうするかといったことを企画立案していく機能を持たなければならない。
- ・ 国家公務員全体を対象とした機能に関しては、方針決定、基準策定、目標設定などの戦略的機能を担い、具体的な実務は、各府省人事部局や人事院等が担うという役割分担が適当である。

論点

- 内閣人事局は、いわゆる「一元管理」事務のほか、国家公務員全体の人事管理に関する制度とその運用の全般について、企画立案、方針決定、基準策定、目標設定等（以下「企画立案等」という。）を行うことを基本とすることでよいか。

- 1 内閣人事局以外が企画立案等を担うべきものは何か。
- 2 内閣人事局が企画立案等を行うもののうち、何を自ら実施するか。
- 3 各府省、人事院等との実施事務の役割分担についてどう考えるか。（以下の個別事務と関連）

ご意見

（個別事務）

- ・ 定年の問題、給与体系が内閣人事局の所掌から外されたら後は絵に描いた餅になる。
- ・ 給与、定年についての基本、あるいは幹部候補育成課程のあり方、研修のやり方を人事局が担うかどうか重要。
- ・ 幹部職員等の任用、給与その他の処遇の弾力化の企画は内閣人事局が行うべき。
- ・ 公募任用の推進については、方針・基準・目標設定は内閣人事局が行うが、個別の募集・選考は各府省及び人事院が行う。幹部候補育成課程対象者の研修の企画立案・実施は内閣人事局の役割とされているが、「実施」は人事院又は民間研修業者に委託する。官民人材交流の推進については、法制の整備、目標設定は内閣人事局が行うが、具体的な人材のマッチングは人事院又は内閣府官民人材交流センターが行う。
- ・ 対象は、幹部職員、管理職員は当然だが、定数や給与なども含めて考える必要。機構定員を残したまま一元管理するのは大きな論点。
- ・ 給与の問題も含めて一元的管理をしないと本当のコントロールはできない。
- ・ 民間企業で言えば、全社員共通の一元管理は、ジョブ・ディスクリプションや評価基準づくり。あるレベル以下の社員については、現場に実施は任せるが、幹部については現場で評価を行った上で、最終的に本社で管理。
- ・ 労使の問題で内閣人事局が責任者になるのか、ならないのか。そういう機能は、初めの段階で内閣人事局の機能として入れるのか、もう少し後の段階で入れるのか。すぐに持たせた方がよい機能、若干後から持たせてもよい機能、検討に時間がかかる機能があるだろう。

論点

- ①内閣人事局の具体的事務の範囲をどう考えるか。②それぞれの事務について、企画立案等のみを担うべきか、それとも実施も担うべきか。③各府省、人事院等との実施事務の役割分担についてどう考えるか。
- 当面、内閣人事局が担うべき給与等に関する事務と、労使関係制度の検討（23年

通常国会法案提出を目標)との関係をどう考えるか。(＝労働基本権の制約に伴う代償措置に関係する機能をどう考えるか。)

ご意見

(中立性との関係)

- ・ 内閣人事局が、例えば総合職試験、幹部候補育成課程は如何にあるべきかということ企画する場合、中立性が損なわれるのではないか、人事院がやるべきではないかという議論が必ず出てくる。中立性との関係をどう考えるかという問題がある。

←中立性の問題は、中立性が著しく損なわれた場合に機能すればよい。中立性を厳しく言い過ぎると抜擢はできず、年功序列になる。

論点

- 内閣人事局の事務と公正・中立性との関係をどう考えるか。例えば、
 - 1 特に公正・中立性が求められる事務は内閣人事局は担わない。
 - 2 特に公正・中立性が求められる事務は内閣人事局は企画立案等のみ担い、実施は人事院等が担う。
 - 3 内閣人事局が企画立案等、実施ともに担うが、その公正・中立性について、
 - ア 人事院が、当該事務についても、人事院規則で基準を定め、必要に応じ事前チェック又は事後チェックを行う。(注：現在、国家公務員法上、公正・中立性を確保するため、任免、能率等について国家公務員法で定める根本基準の実施に必要な事項は、全般的に人事院が定めることとされている。)
 - イ 内閣人事局の事務実施により著しく公正・中立性が損なわれたと考えられる場合には、人事院が是正を勧告する、又は不利益を受けたと考える職員が人事院に対し不服申し立てを行えることとする。
 - ウ 内閣人事局自体にその事務実施の公正・中立性を確保するための仕組み(第三者委員会等)を設ける。
- など。
- 内閣人事局が行う事務についての公正・中立性の確保の在り方についての上記措置は、内閣人事局の設置と同時に講ずる必要があるか。一元管理事務とその他の事務で取扱いを変える必要があるか。
 - 公正・中立性を確保するため、任免、能率等について国家公務員法で定める根本基準の実施に必要な事項は、全般的に人事院が定めることとされているが、内閣人事局が担うことされた事務についても同様の取り扱いとするか。

2. 「一元管理」のあり方

基本法の規定等

基本法上、「一元管理」という用語は用いられていないが、基本法第5条第4項は、「職員の育成及び活用を府省横断的に行うとともに、幹部職員等について、適切な人事管理を徹底するため」、内閣人事局において「一元的に行う」べき11項目の事務を掲げている。

これらの事務を対象職員毎に整理すると、

- 1 幹部職員を対象とするもの
(適格性審査及び候補者名簿作成)
- 2 管理職員を対象とするもの
(統一的選考基準の作成及び運用管理、府省横断的な配置換えに係る調整)
- 3 幹部職員・管理職員を対象とするもの
(各府省ごとの定数の設定・改定、目標設定等を通じた公募の推進)
- 4 幹部候補者育成課程対象者を対象とするもの
(課程の統一的基準の作成及び運用管理、政府全体を通ずる研修の企画立案及び実施、府省横断的な配置換えに係る調整)
- 5 幹部職員・管理職員・幹部候補者育成課程対象者を対象とするもの
(人事情報の管理)
- 6 幹部職員・管理職員以外の職員を対象とするもの
(府省横断的な配置に関する指針の作成)
- 7 対象職員を限定していないもの
(官民の人材交流の推進)

となる。

すなわち、内閣人事局が「一元的に行う」事務は、幹部職員、管理職員に限定されるものではなく、職員全体を対象にしつつも、上位の職員ほどより直接的、強力な管理を行う仕組みとなっている。

ご意見

- ① 幹部職員に求める役割
 - ・ (英国のように) 中立性を担保して、二大政党制にも耐えられる公務員制度を目指すべき。今回の基本法は、(政治任用は、国家戦略スタッフ・政務スタッフで対応し、) 幹部職員については、内閣による関与で政治的応答性は担保しながらも、中立性も担保するという枠組みではないか。
 - ・ 今回の改革は、従来の年功序列から、スペシャリストを作りつつ、どこかの時点で国を大きく見るジェネラリストが選ばれる仕組みを作るという方向ではない

か。

② 適格性審査、候補者名簿作成、任免協議

(評価基準、評価方法、情報収集)

- ・ 能力評価をきちんと行うため、役割・責任と評価基準を明確にすることが重要。
※「ジョブ・ディスクリプション」は、「職務内容明細」ではなく「役割・責任」を示すものと理解してよいか？
- ・ 現場に近いところで極力 360° 評価を行うなどきちんとした評価を行わせ、現場の評価をいかに使うかが重要。
- ・ 各ポストにおける役割・責任に照らして、国民的ニーズにどの程度応じたかを現場の上司が評価し、それを内閣人事局にプールする仕掛けが必要。
- ・ 少なくとも幹部候補育成課程在籍時から、評価に係る情報を内閣人事局に集中させるべき。

(適格性審査、候補者名簿作成の方法)

- ・ 現実には内閣官房長官が対象者全てを面接することは困難。中立・専門性が求められる幹部職員について、業績主義をつらぬくためには、資格審査をきちんとやることがクリティカルな問題。その際、当該府省、人事院、内閣人事局、民間人等からなる独立した選考委員会（又は第三者委員会）を設け、官房長官に推薦するという方法が考えられる。

←政治主導と政治任用は異なる。幹部職員は、きちんとした基準と資料を元に、国益のために働く職業公務員を政治主導で選ばばよい。明らかに中立性が損なわれた場合などに提訴できるなど歯止めがあればよく、第三者委員会を設ける必要はないのではないか。

論点

- 内閣官房長官に推薦を行うための選考委員会（又は第三者委員会）を設置すべきか。設置する場合、

① 任務（ア 適格性審査及び候補者名簿作成を行う、イ 適格性審査を行うが、候補者名簿作成は行わない、ウ 適格性審査は行わず、候補者名簿作成を行う等）、

② メンバー、

③ 第三者機関である人事院との関係（選考委員会の推薦を経た任用について、人事院は公正・中立性の確保の観点からの関与を行うべきか）

等についてどう考えるか。

ご意見

(候補者名簿)

- ・ 民間の人材や公募に応じた者についても適格性審査を行った上で、それらの者を含む名簿を作成すべき。少なくともポスト数の倍以上の候補者が載っている名簿とすべきである。

←局長にはポストごとの適格性があるため、全ての局長ポストに共通の候補者を考えるのではなく、一つ一つのポストについての名簿とすべきではないか。

←ポスト毎に複数の候補者が記載され、各人は複数のポストに候補者として記載されうるといふことでよいのではないか。

(その他：内閣人事局の職員)

- ・ 内閣人事局の職員が各省から来て各省に帰るのでは省益を考えるようになる。一回内閣人事局に来たら、各省には帰らないようにすべきである。

③ 幹部候補育成課程

ご意見

(育成の目標等)

- ・ 役所の中だけでなく、民間でも国際的にも通用する、市場価値の高い人を育成する仕組みとすべき。
- ・ 「日の丸官僚」としての高い志を持った職員を育成すべき。
- ・ エリートを育成するなら対象者は少なく、「日の丸官僚」を育成するなら対象者は多くなるのではないか。

(対象者の選定方法、規模等)

- ・ 各省採用となった以上、対象者の選定は、採用後2年くらいの働きぶりをみながら各省が行うのではないか。
- ・ 総合職試験がI種試験の看板の掛け替えにならないよう、総合職試験採用者のうち、課程に入る割合や課程に入った後の絞り込みについての数値目標を設けてはどうか。

←・数値目標の設定は、かえって総合職試験採用者をエリートとすることの暗示になるのではないか。

・ 総合職として意欲にあふれて入ってきた者を数値目標で絞り込めるか。

- ・ 民間企業の場合、あるレベルに達した際に徹底して教育するというやり方もある。最初から選りすぐるやり方には違和感がある。また、課程にいる者が全員幹部になるわけではない。課程外でも能力を発揮している人を幹部に任用すべき。

- ・ イギリスでは、ファストストリームを経た者が全員幹部になるわけではない。また、公務員の役割を①政策の企画・立案、②組織マネジメント、③公務サービス提供に3分類し、公務員はいずれかを選択することとされている。

(課程の内容)

- ・ 若いうちから、あまり予算をかけずに全員に共通の教育を行い、幹部に登用する際に、大きな予算を取って事前教育を行うことが大事。
- ・ 海外への留学経験については、国費を使って留学させるのではなく、外部の金で留学し、MBAなどを取った人を公務に招き入れるというやり方もある。

④ 公募、官民交流

- ・ 内閣人事局は公募について企画設計し、各府省が最低限守るべき給与、処遇、退任、任期等について決め、そのとおり運用されているか管理するべき。
- ・ 公募については、その職を終えても引き続き他の職に就き、局長、次官を目指すような中途採用的なものとするべき。

←公募するポストにもよるので、あまり固定的に考えないでよいのではないか。

論点

- 公募について、内閣人事局は、(企画立案等のほか、)具体的にどのような事務を行うのか。また、公募に関する数値目標のイメージはどのようなものか。

※公募に関する内閣人事局の事務については、以下の国会答弁例あり。

「修正後の条文によりますと、幹部職員については内閣人事局で一元的に候補者の適格性審査を経て候補者名簿の作成を行うことになっています。したがって、幹部職員に関しては、公募により候補者を募るのも内閣人事局が一元的に担うということにしなければ制度の整合性が確保できないものと考えます。」(渡辺公務員制度改革担当大臣)

3. 国家戦略スタッフ・政務スタッフのあり方

基本法の規定等

基本法第5条第1項は、「議院内閣制の下、政治主導を強化し、国家公務員が内閣、内閣総理大臣及び各大臣を補佐する役割を適切に果たすこととするため」、

- 1 内閣官房に、内閣総理大臣の命を受け、内閣の重要政策のうち特定のものに係る企画立案に関し、内閣総理大臣を補佐する「国家戦略スタッフ」を置き、
- 2 各府省に、大臣の命を受け、特定の政策の企画立案及び政務に関し、大臣を補佐する「政務スタッフ」を置くこととしている。

また、

- 3 国家戦略スタッフ等は、特別職とするとともに、公募を活用するなど、国の行政機関の内外から人材を機動的に登用できるものとする、
- 4 国家戦略スタッフ等を有効に活用できるものとするため、給与その他の処遇及び退任後の扱いについて、それぞれの職務の特性に応じた適切なものとする、

※国家戦略スタッフ等に関する国会答弁については別紙参照。

ご意見

- ① 一般職から国家戦略スタッフ等に任用された者の政権交替時等の扱い
 - ・ 本人に対するロイヤリティで政治任用された人が、職業公務員に戻って今度は厳正中立ですと言えるかは問題。
 - ・ 元いた府省に帰る仕組みにするとその府省の代弁をするおそれがある。
 - ← スタッフは、公務員を含めオールジャパンで人材を集めるべきであり、帰れない仕組みにするとスタッフに出るインセンティブがなくなる。帰る時に利益相反にならないよう抑止する規則をつくれればよい。
 - ・ 内閣人事局が、元いた府省以外のところへ帰すようにすればよい。

論点

- 現状の問題点は何か。国家戦略スタッフ、政務スタッフそれぞれの役割、規模、処遇（クラス）及び設置時期についてはどう考えるか。

4. 定年まで勤務できる環境の整備（人事の停滞への対策を含む）、定年延長及びこれに

伴う給与体系の整備

5. 幹部職員の任用・給与の弾力化

6. 国際性の向上