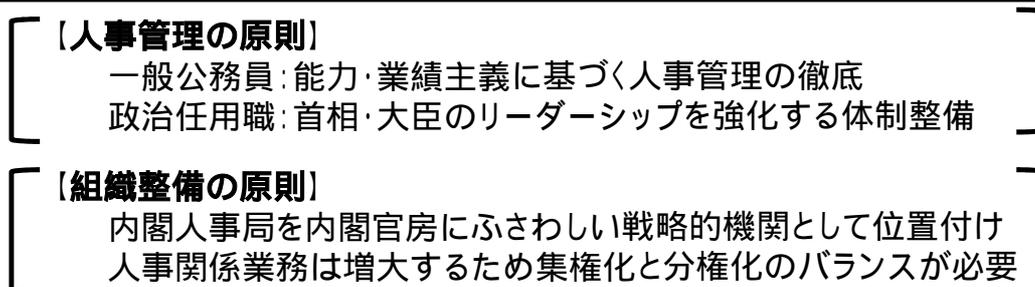
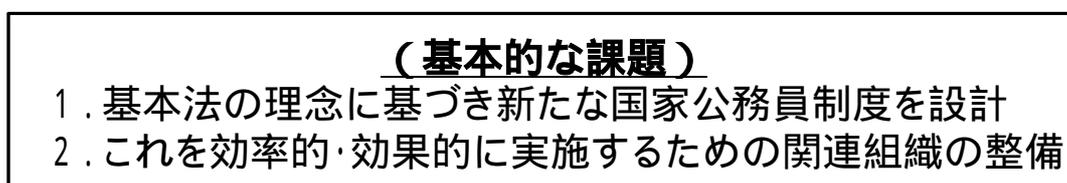
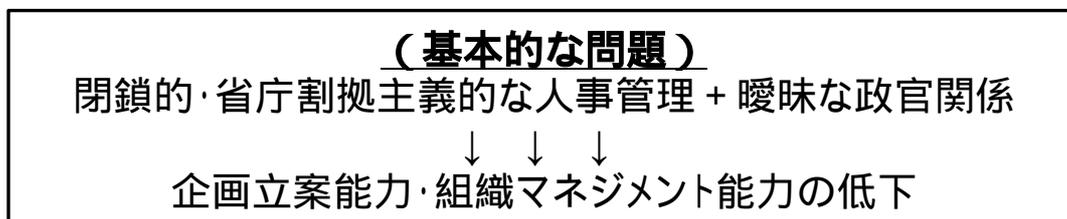


## 国家公務員制度改革基本法の具体化に向けて：制度設計案

### 【公務員制度改革の基本戦略】



## 1. 背景・問題意識

### （1）現在の国家公務員制度の基本的な問題

現象面としては、政策の企画立案機能及び組織のマネジメント能力の低下が最大の問題である。そして、この2つの問題の背景には、閉鎖的・省庁割拠主義的な人事管理及び曖昧な政官関係がある。

現在の国家公務員制度は、制度の建前（法律上の規定）と実態（法制度の運用）が乖離しており、不透明である（例：キャリア制度や昇進の仕組み）。それがガバナンスの欠如をもたらしている。

人事行政担当部局が分散し、政府横断的な制度の企画立案と人事管理を行うコアがなく、省庁割拠主義を助長している。また、国民から負託を受けた内閣が責任と権限をもって民主的コントロールを行う仕組みになっていない。

## (2) 改革に向けた基本的な課題

現在の国家公務員制度の基本的な問題を解決するため、基本法の基本理念及び規定内容を踏まえ、新たな国家公務員制度を設計するとともに、それを効率的・効果的に実施するための関連組織をつくる。目標は国民のニーズに応えるため政府の能力を高めることであり、その核心は「専門性」と「応答性」の両立である。具体的には、以下の2点が重要である。

専門性 一般公務員：能力・業績主義に基く人事管理の徹底

応答性 政治任用職：首相・大臣のリーダーシップを強化するための体制備

基本法が規定する基本理念（第2条）

- 一 議院内閣制の下で国家公務員が役割を果たす
- 二 多様な能力・経験を持つ人材の登用・育成
- 三 官民の人材の流動化
- 四 国際社会の中で国益を全うし得る高い能力を有する人材の確保・育成
- 五 職業倫理の確立、能力・業績に基づく評価
- 六 能力・実績に応じた処遇、仕事と生活の調和
- 七 政府全体を通じる人事管理、国民への説明責任

## 2. 基本的な考え方と具体案

### (1) 公務員の種類に応じた任務・役割の再定義

中立性・専門性を担う公務員と政治性・応答性を担う公務員を峻別する。

それぞれの行動規範や具体的な行動・行為を想定したガイドラインを作成し、前者の政治的行為を規制するとともに、後者のアカウンタビリティや権限を明確にする。

一般職公務員は、事務次官に至るまで、中立性・専門性を基準とする資格任用とする。

次官、局長、次長・審議官、課長等、それぞれの任務・役割を定義し、明確にする（共通するものとポストに固有のもの両方）。

新たな幹部職員制度の名称及びグレード

- ・「幹部職員制度」、「上級公務員制度」、「上級管理職制度」等
- ・1級（or 次官級）、2級（or 局長級）、3級（or 審議官級）

新たな管理職員制度の名称及びグレード

- ・「管理職員制度」
- ・1級（or 課長級）、2級（or 室長級）

国家戦略スタッフ、政務スタッフは、政治性・応答性を基準とする政治任用とする。

両スタッフの任務・役割を定義し、明確にする。

その際、現在の制度との整合性を図る。

- ・現在の特別職公務員（例：大使など）は政治任用なのか、資格任用なのかを明確にする。
- ・官邸・内閣官房、府省の大臣官房の組織・職を再編する（一般職公務員と政治任用職を区別する必要）。

## （２）任務・役割に応じた適切な人事管理

一般職公務員（幹部職員・管理職員）がその任務・役割を的確に果たすための人事管理制度をつくる。

- (a)次官、局長、部長、課長等のレベルに応じた効率的・効果的な任免プロセスをつくる（適格性審査、任命審査、候補者名簿、協議等）
- (b)任免に当たり中立性・専門性、能力・業績主義をチェックする公平・中立な審査基準と審査プロセスをつくる。また、それを踏まえて任命権者が最終的に判断し決定する。
- (c)適材適所を徹底するため、官民公募・政府内公募を行う（機会の保障であり、結果の保障はしない）。また、内部登用と公募について、できるだけ同じ任免プロセスとするとともに、競争は公正でなければならず、他省出身者や民間出身者の登用を妨げる障壁を排除する仕組みが必要。
- (d)省庁割拠主義を是正するための一元的な人事管理を行う（人事情報の収集・蓄積、任免への関与・助言）。特に、幹部職員の任命に当たっては、政府横断的な仕事を行った実績や今後の可能性を持つ者の登用を促す。
- (e)年次順送りの処遇の人事管理ではなく、ポストに基づく業績志向の人事管理を行う。原則として、同じポストに3年就き、毎年的人事評価に加えて、3年間を総合した業績を評価し、次の人事に反映させる。

### 次官級の任命プロセス

[1]空席見込みの確認

[2]官房副長官（事務）が幹部職員適格性審査合格者の中から3名程度を記載した候補者名簿を作成（必要に応じて当該府省の大臣等から意見を聴く）  
通常、局長級から次官に登用されるが、局長は既に幹部職員適格性審査

に合格している（民間からの登用を検討する場合は、名簿作成に当たり同審査を受ける必要がある）

同審査は幹部職員適格性審査委員会が行う。同委員会のメンバーは、内閣人事局長、府省局長クラス、人事院局長クラス、民間有識者

- [3]任命審査委員会で候補者を審査し、順位を付けて、官房長官に推薦。官房長官はこれを確認し、最終的な候補者名簿を決定（官房長官は必要に応じて訂正、あるいは再審査要求できる）

任命審査委員会：官房副長官（事務）、当該府省以外の府省の次官、人事院総裁

- [4]当該府省の大臣は、推薦案に基づき、内閣総理大臣・官房長官と協議し、新次官を決定

#### 局長・審議官級の任命プロセス

- [1]空席見込みの確認

- [2]内閣人事局長が幹部職員適格性審査合格者の中から 3 名程度を記載し

た候補者名簿を作成（必要に応じて当該府省の次官等から意見を聴く）

通常、審議官級から局長級に登用されるが、彼らは既に幹部職員適格性審査に合格している。

課長級から昇進する場合。原則として、課長職を 3 年務めないと、幹部職員適格性審査の受験資格がない。昇進を希望する課長級は予めこの審査に合格しておく必要がある（民間からの応募者には適用しない）。

政府内公募を行う場合は、政府部内に公募の条件を記載した広告を行い、書類選考を経て候補者名簿を作成

官民公募を行う場合は、内外に公募の条件を記載した広告を行う。

書類選考を通過した民間からの応募者は幹部職員適格性審査を受けて合格する必要がある。以上のプロセスを経て候補者名簿を作成

- [3]任命審査委員会で候補者を審査し、順位を付けて、官房長官に推薦、官房長官はこれを確認し、最終的な候補者名簿を決定（官房長官は必要に応じて訂正、あるいは再審査要求できる）

任命審査委員会：内閣人事局長 or 次長、当該府省の次官、人事院局長、民間有識者

- [4]当該府省の大臣は、推薦案に基づき、内閣総理大臣・官房長官と協議し、新局長等を決定

## 課長級・室長級の任命プロセス

### [1]空席見込みの確認

[2]当該府省の次官（官房長）は、内閣人事局長の意見を聴いて、3名程度の候補者を記載した候補者名簿を作成

政府内公募・官民公募を行う場合は、公募の条件を記載した広告を行い、書類選考で候補者名簿を作成

[3]府省に設置された管理職審査委員会で候補者を審査し、順位を付けて、大臣に推薦。大臣はこれを確認し決定（必要に応じて訂正、再審査要求）  
管理職審査委員会：内閣人事局長 or 次長、当該府省の官房長、人事院局長、民間有識者

### 政府内公募・官民公募

- ・内閣人事局は、幹部職と管理職のうち、両公募に付すポストの割合を決定
- ・内閣人事局と府省の間で協議し、両公募に付すポストを確定させる（適宜変更可能とする）

### 幹部職員・管理職員の業績評価と再適格性審査

- ・予め定めた任務・役割の目標に対する達成度、業績の評価を毎年行う。原則として、3年間同じポストに就き、3年間の業績を評価する。幹部職員については、適格性審査を再度行う。

### 幹部職員・管理職員の給与・賞与

- ・基本給（これまでの成果を反映した属人な評価）、職務給（職の重要度に応じた給与）、業績給（成果に応じた給与）等、給与・賞与の構造を決定

政治任用職公務員がその任務・役割を果たすための人事管理制度をつくる。

首相や大臣がその責任により任免できる仕組みをつくる。

政治任用の米国でも、高位の政治任用職は上院の審査必要

一般職公務員が国家戦略スタッフ等政治任用職に就く場合のルールを明確にする。例えば、この場合、一般職公務員は休職することが考えられる。また、政治任用職を辞するときは、身分保障を維持するとしも、幹部職員や管理職員が就くポストへの任用は、のように業績主義・資格任用に基づく（自動的には戻れない）。

### (3) 効率的・効果的な人事管理を行うための関係組織

内閣人事局は、内閣官房にふさわしい戦略的な機関として位置づける。

能力・業績主義を担保するためには、任免・評価等に関わる人事情報の収集・蓄積が不可欠だが、そのコストは小さくないため、集権化と分権化のバランスを図るとともに、関係機関の適切な役割分担を図る。

内閣人事局は、国家公務員法、給与法、退職手当法、共済組合法等の関係法律を所管する等、国家公務員制度の企画立案を所掌する。また、新たな幹部職員や管理職員を対象とする給与制度の設計、クラス別の定数管理等を一元的に行う。

ただし、必要に応じて、日々の実施業務を含め、関係機関(総務省・財務省・人事院)にアウトソースする。新制度の導入に伴い、人事関係の制度整備や実施業務は膨大になるため、すべてを内閣人事局で抱えることは、かえって内閣人事局の戦略的機能を弱めかねないからである。

公務員の人事管理に関する内閣人事局の基本的なミッションは次のとおり。

- ・政府全体の見地から職務を遂行できる将来の次官を育成し、登用すること。
- ・また、現役の次官の業績を評価し、給与・賞与を決定すること。
- ・そのために必要な人事情報を収集・蓄積・分析すること(任命審査委員会等での審査に加わり情報を吸い上げる)。
- ・幹部職員及び管理職員の任免に当たり、政府横断的な人事管理を行う観点から、必要な関与を行うこと(場合により異議を唱える)。

幹部公務員の管理については、内閣人事局に集権化する一方で、府省における人事管理については、次官が人事管理責任者として効率的な組織マネジメントを担う(次官の任務・役割の定義)。本社機能の強化は必要であるが、それが過度に集権化すると、組織全体は非効率になりかねないからである。

次官に権限を付与すると、従来の割拠主義的・独立的人事に戻る懸念もあるが、新しい制度では、次官は内閣人事局のスクリーニングを経ており、また組織管理という明確な役割が定義され、その業績が評価されるため、懸念は杞憂である。

組織の具体的な検討に当たっては、関係機関の法令上の所掌事務や実際の業務・仕事をリストアップし、仕分けする作業が必要

(以上)