

公務員制度改革（特に、一元管理部分について）

平成 20 年 11 月 13 日

金丸恭文

中野雅至

1 現状認識

- ・ 日本の公務員制度の病弊は、「各省割拠主義」と「行き過ぎた平等処遇」
- ・ 安倍内閣・福田内閣での二度の公務員制度改革は、この二つを打破すべきためのもの

2 公務員の役割

- ・ 現状は、政治家と公務員の役割は未分化。これは明治時代以来、変わらない（戦前も、事務次官を政治任用とすべきかどうかは一貫して課題）。
- ・ 将来的には、マニフェスト選挙を基盤にした二大政党制の実現によって、政治の役割やリーダーシップが確立されれば、政官の役割分担は明確になるものの、中期的にはそこまで一足飛びに進展するとは想定できない。
- ・ 例えば、政官の役割が明確になっている国の場合、各省大臣の役割は政策目標の設定・対外的説明を中心とした Accountability を基盤にしたものにするのに対して、職業公務員は目標実現を主な役割として執行責任（Responsibility）を担うため、事務次官を各省の CEO（財務・人事の責任者）として位置づけ、局長クラスは事務次官の部下として位置づけている。
- ・ このような現状に鑑みると、日本がイギリスのような「政治システムの変動に耐える政官分離システム」を目指すとしても、依然として時間が必要。
- ・ そのため、我が国の場合、過渡的には、職業公務員が身分保障を中心としたメリットシステムに守られながら安心して仕事をしているという現状の利点を生かしながら、幹部公務員が政治に関与する一方で、政治的統制に服するような公務員制度を構築する必要がある。
- ・ ちなみに、政官融合型の国をみると、ドイツでは幹部公務員である政治的官吏はいつでも一時的退職に付され、通常は、政権交代時に事務次官の多くは退職する。フランスの幹部公務員である高級職は、自由任用で身分保障はない。ただし、一般公務員から高級職になる場合には、派遣の形で官の身分を保障されている（任官補職）。
- ・ どちらの制度も幹部公務員の立場は不安定なものになっており、将来的に我が国がイギリス型の公務員制度を目指すのであれば、マイナスの影響の方が大きい。
- ・ 他方で、政治と行政が融合しているにもかかわらず、政治行政二元論の国を模倣し、

今以上に過度に公務員の中立性を強めると、今でさえコントロールの効いていない各省大臣の任命権がさらにきかなくなり、幹部公務員の独立性や各省の割拠性がさらに強化される懸念もある。

- ・ そのため、過渡的には、幹部公務員への審査・任命基準を明確化した上で、政治のリーダーシップを第一に考え、その間違いを正すという意味で、中立性や公平性をチェック機能として位置づけるという認識の下に、幹部公務員の任命を考えるべきである。
- ・ なお、これらはいくまで政治システムが有効に機能し、「内閣と党の意思の不一致」など、政治システムの不全が起こらないという想定の下でのシナリオである。

3 内閣人事局の役割

- ・ 戦略的組織として公務員制度全般に主体的に関与し、特に、幹部公務員（事務次官・局長・審議官・部長クラス）の一元管理の責任を負う（PDCA すべて）。それ以外の部分については、各省が主体的に行い、内閣人事局がチェック
- ・ 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

4 一元管理の具体的在り方

(1) 基本的な考え方

- ・ 内閣人事局は幹部の任用・処遇を総括し、弾力化を図るための一元的管理のための具体的措置（幹部公務員のための新法の作成）を講ずること

(2) 幹部職員の任命に関する基本的考え方

任命権者が任命の責任を負うような仕組みとすること

資格審査・名簿作成を主体的に行うのは内閣人事局

資格審査については中立性・公平性の観点から、人事院が事後チェック

名簿作成については、当面（3年間）は、人事局が原案を作成し全面的に責任を負う（金丸委員）

（理由）現状は各省の人事権が圧倒的に強いので、当面は、人事局に戦略的に権限を集中させるべき。その間の権限集中や肥大化の弊害については、政治がチェックの責任を負うべき。その後は、健全性担保のため、第三者委員会を設定することを検討すればよい。

、人事局が原案を作成し、第三者委員会と協議して決定（中野委員）

（理由）内閣主導・政治主導を実現するために内閣人事局が主体的に人事プロセスに関与する必要がある一方で、どれだけ審査プロセスの透明性を高めたとしても、内閣人事局に幹部人事に関する権限が集中した場合、

内閣人事局には自薦・他薦、他の役所や政党からの圧力など、様々な政治的圧力がかかることが想定される。そのため、場合によっては人事審査プロセスが歪むことを配慮し、資格審査チェック機関とした第三者委員会を設置。

(2) 適格性審査のプロセス

- ・ 内閣人事局で人事情報を集権的に管理→各省に対しては幹部候補生の人事情報提出を義務づけ
- ・ 企画官・室長クラスの省令職になった時点で、適格性審査の対象とし、人事情報の提出を各省に義務づけ
- ・ 適格性審査の基準はできるだけ具体的に設定し、不透明性を排除
- ・ 適格性審査の結果については、中立性・公平性の観点から、人事院が事後チェック

(3) 候補者名簿の作成 (以下、中野委員の意見)

- ・ 候補者名簿原案は人事局が作成
- ・ 各省からの推薦は一切認めない
- ・ データから判断できない能力の判定、身近な上司からの意見の反映、事務局への政治的圧力などの排除、事務局の恣意的な審査を牽制するため「第三者委員会」と協議
- ・ 第三者委員会は人事局内に常置
- ・ 候補者リストを作成する度に第三者委員会を開催し、人事局と協議
- ・ 第三者委員会のパーナメントメンバーは官房副長官・経済界2名
- ・ ポストに対応した関連省の事務次官もしくは局長を加えて合計4名で構成

4 適格性審査から候補者名簿作成、任免に至るまでのプロセス

(共通プロセス)

内閣人事局：適格性審査

人事院：事後チェック

(事務次官クラス)

適格性審査通過者から内閣人事局が候補者名簿を作成

↓

第三者委員会と協議

↓

幹部候補者名簿（2名～3名のショートリスト）の決定

↓

総理によるインタビュー

↓

任用

(局長・審議官クラス)

適格性審査通過者から内閣人事局が候補者名簿を作成

↓

第三者委員会と協議

↓

幹部候補者名簿（2名～3名のショートリスト）の決定

↓

任用

5 その他重要事項

- ・ ジョブディスクリプションを明確化し、一定のパーセンテージの公募目標を設定する
- ・ 政官接触ルールの明確化
- ・ 幹部公務員・特別職の行動規範の作成を行う
- ・ 労働基本権の検討を急ぐこと（基本権の解決がなければ、基本法の理念にそった新しい公務員制度の設計ができない）
- ・ 労働基本権の代償措置があるために、できないことを明確化すること
- ・ 国家戦略スタッフは、時の総理大臣が機動的・柔軟に選べるようにすること