

公務員制度の総合的な改革に関する懇談会・官民人材交流
センターの制度設計に関する懇談会合同会議議事概要

1 日時： 平成19年9月25日（火）15：28～17：00

2 場所： 内閣府講堂

3 出席者：

（委員・50音順、敬称略）

「公務員制度の総合的な改革に関する懇談会」

江口克彦、岡村正、堺屋太一、高木剛、屋山太郎

「官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会」

秋池玲子、金丸恭文、立花宏、中野雅至、野村修也、長谷川幸洋

（政府）

福井良次行政改革推進室長、株丹達也行政改革推進室次長

4 議事次第

（1）開会

（2）公務員制度の総合的な改革に関する懇談会の活動について

（3）官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会の活動について

（4）自由討議

（5）閉会

5 議事の経過

- 冒頭、岡村座長から、今回の合同会議は、双方の懇談会における検討が密接に関連する部分があることから、その検討に齟齬を来すことのないよう、お互いに意見交換の機会を設けることを目的として開催した旨の開催の趣旨が述べられた。
- 岡村座長及び立花座長代理から、双方の懇談会の各委員を紹介した後、岡村座長から、公務員制度の総合的な改革に関する懇談会での議論の状況、立花座長代理から、官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会での議論の状況について、それぞれ報告がなされた。
- 「「官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会」における公務員制度に関する委員からの主な意見」（資料2-5）について、提出した委

員から趣旨の説明がされた後、自由討議が行われた。委員の主な意見は以下のとおり。

- ・大きなポイントは、再就職する者のマーケットバリューをいかにして上げるか。マーケットバリューを超えた再就職はもともと無理なもの。
- ・本来は、マーケットバリューを超えて受け入れても、その者を採用するインセンティブはないわけであるから、マーケットバリューを上げる必要性は指摘されたとおり。現時点で、約 2000 人といわれている再就職のあっせんの8割は地方で行われており、今のやり方を続けるとすると独立行政法人や公益法人などの再就職先が維持されることとなるため、自分自身で第2の人生設計なり、組織でも効果的な教育体系やキャリアパスを創造していく必要。中小企業、特に地方には公務員の再就職ニーズが相当であると聞いているが、年収は300～500万円程度が普通であり、50数歳で肩を叩かれ、年度の変わり目くらいに大量に退職するという現状のやり方では無理がある。
- ・現役の職員はそのような訓練を受けて来なかったとか、気の毒であるから何とかしましょうというのは経過措置であって、理念と混同すべきではない。センターが永續のものとするれば、行き着く先はマーケットバリュー以外にはないのではないか。
- ・マーケットバリューを超えた残りの部分がおみやげ付きといわれる天下り。問題はマーケットバリューを正確に測る仕組みが現状ではないわけで、民間の力も借りて、そのような仕組みができれば官民人材交流センターもおのずとサンセットしてもおかしくはないと認識。
- ・ヒアリング等を通じ、どういう仕事があっせんの対象になっていると感じているか。仕事の中身であるのか、長い間ご苦労さんという意味での論功なのか。
- ・優秀な学生が公務員になっているという前提があるが、就職後は民間に行った者と比べ仕事上の成長が乏しいと感じている。例えば、早朝までに及ぶ国会対応等の仕事は本人のキャリア・アップにつながっていないのではないか。優秀な人材を採用しながら、無駄な使い方をしているという前提があり、そのような公務員の仕組みの改善を公務員制度全体の議論の中で検討願いたい。
- ・官民の垣根を越えさせるときにおまげが付くとか、超えさせるポストがないから無理に作るとか、そういうことが不必要になるようなシステムにするのが理想。
- ・採用にせよ退職にせよ公務員の問題が生じているのは、国民の考え又は常

識からズレがあるからではないか。企業でも早期退職制度はあるが、普通は定年まで勤めるような仕方をするわけであり、早期退職を前提に考えるのではなく、複線型の人事制度を導入する。退職後は、自分自身で再就職先を考えるはずであり、天下りを繰り返して高額な退職金や給料をもらい続けるというのも国民からは理解されない。国家公務員の給与が低すぎるという背景もある。企業が普通にやっているように、効率化や人員の削減を徹底し、事務次官や審議官等の管理職はもとより、一般の国家公務員の給与を引き上げる必要。また、公務員が優秀ということであれば、あっせんや紹介がなくとも再就職は可能ではないか。常識的に考えれば、官民人材交流センターや再就職についての議論は必要ないと思う。

- ・「官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会」において、各府省から退職者数と金銭交付との関係についての資料を提出してもらっている。それを自分なりに分析すると、各地域に同じような仕事が割り振られている独立行政法人や公益法人があるにもかかわらず、退職公務員を受け入れるところに国の資金が流れているようである。このような独立行政法人改革等の推進も必要。
- ・優秀な公務員の優秀とはどんな意味なのか。マーケットバリューが低い者は優秀ではないというほかにないのではないか。役所の職場で評判がよい者と採用したい者とは往々にして逆になる。評価の基準の在り方はセンターにとって重要。マーケットバリューが低い者を企業等に送り出すのは難しく、そのような者を高い評価で送り出すような機関であっては困る。
- ・確たる答えがあるわけではないが、日本の公務員制度が諸外国に比べて遅れていると言われるのは、課長職以上の能力を客観的に把握することである。公務員はもともと市場と接点がないことから、民間企業のように利益追求という視点からは、優秀ではない。例えば、マネジメント能力とか、人と予算を使ってある種のパフォーマンスを達成できるかどうか、そういう意味では、きちんと人事評価を行う仕組みを整備する必要。
- ・現在行われている天下り又はあっせんが不明瞭だから透明にするだけではなく、30歳代、40歳代の者が官・民を通じて活躍できるよう、官民の垣根を低くする制度が必要。
- ・試験の成績のみをもって優秀とっているわけではなく、夢を持って国のために何かをやりたいという公務員になった者が、現実的にやっている仕事とそのときに抱いていたものが全く違うというのが問題である。(資料1-4に「国家公務員に関する問題の所在」として4つのタイプが書いてあるが、)政治の力も借りて、公務員の勤務環境も改善しなければ、学生

は公務員になりたがらないし、優秀な公務員は育たないと感じている。

- ・「官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会」において、我々は退職という出口の議論だけ7回もやっており、10月までに報告の取りまとめを行わなければならない。本来であれば、しかるべき公務員制度全体の議論がなされてからそれと整合的に出口論があるというのが本音であるが、今回議論のあった、あなたはいくらかのマーケット価値しかないと言われたときに、その者は行き先がないと判断して残ることができるのか、仮に残ることができるとすればそのときの体系はどうなるのかということ、なるべく早く結論を出していただきたい。

<文責：内閣官房行政改革推進室（速報のため事後修正の可能性あり）>