

公務員制度の総合的な改革に関する懇談会（第1回）議事概要

1 日時： 平成19年7月24日（火）7：30～9：40

2 場所： 総理官邸四階大会議室

3 出席者：

（委員・50音順、敬称略）

岩田喜美枝、江口克彦、岡村正、小島順彦、堺屋太一、佐々木毅、高木剛、
田中一昭、増田寛也、屋山太郎

（政府）

安倍晋三内閣総理大臣、塩崎恭久内閣官房長官、渡辺喜美公務員制度改革担
当大臣、鈴木政二内閣官房副長官、下村博文内閣官房副長官、的場順三内閣
官房副長官、坂篤郎内閣官房副長官補、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) 安倍内閣総理大臣挨拶
- (3) 渡辺公務員制度改革担当大臣挨拶
- (4) 懇談会の運営について
- (5) 国家公務員の人事管理の運営等について
- (6) 閉会

5 議事の経過

- 冒頭、安倍内閣総理大臣及び渡辺公務員制度改革担当大臣の挨拶の後、委員の紹介が行われた。
- 委員の互選により、岡村正委員が座長に選任された後、座長の指名により、堺屋太一委員が座長代理に選任された。
- 会議の運営について、会議の議事の公開の在り方について議論され、以下のように公開を行うこととなった。
 - ・ 新聞記者の傍聴は可とする。
 - ・ カメラについては、冒頭のみ可とする。
 - ・ インターネットによる配信を行う（ライブ及び録画）。

○ 事務方から資料説明を行った後、自由討議が行われた。委員の主な意見は以下のとおり。

- ・如何にして公務に対する国民の信任を受けるか、行政のレベルを上げるのが課題。そのためにも良い人材を確保し活躍してもらうことが重要。民間企業や他国のやり方からも、学べるものは学ぶことが必要。
- ・採用から退職までのそれぞれの段階での評価が十分ではなかったのではないか。各省縦割りではなく、日本全体のため、世界の中で活躍するためというミッションに立った評価軸を押さえることが重要。各省の不祥事などのマイナスの面を減らすとともに、志の高い公務員をどう育てるかなどのプラスの面を増やす議論が必要。また、ロースクール、公共大学院大学など、採用の前段階から検討する必要。
- ・現在の公務員制度は欧米へのキャッチアップという国家目標を効率的に実現するという点では大きく貢献したが、その後の社会経済構造の劇的な変化の中で機能不全になっているのではないか。中央省庁改革などを実行してきたが、十分な効果があったのかは疑問である。それは公務員制度改革が手付かずであったためだと思う。公務員は国民全体の奉仕者になっているか。政策立案・執行の能力を持っているか。かつてはもっていた高い使命感は、ひずみのある特権意識に変わっているのではないか。真に国民のために、総合性、機動性、効率性の点から制度と運用の両面で変えていく必要。改革の論点としては、①内閣の主導体制、②人事管理の公正・透明・中立、③新たな公務員像、④ILO条約を満了した新しい労使関係のあり方、⑤中央人事行政機関の役割、⑥男女共同参画の視点。
- ・現在の官僚機構のどこが悪いのかははっきりさせ、公務員に対して示す必要。それが分からないから、公務員いじめとの意見も出る。現在の官僚機構は、どんなに良い人材が入ってきても無能化する組織。組織が死に至る三つの病（①機能組織の共同体化、②環境への過剰適応、③成功体験への埋没）の全てに現在の官僚機構はかかっているのではないか。病気をはっきりさせた上で、公務員と国民に知ってもらい、治療する必要。
- ・公務員は使命感をもって努力しているが、国民と意識の差が生じている。公務員側に国を引っ張っているのは自分たちとの思いがあるが、企業や国民にも国を支えているのは自分たちだとの思いがある。改革のポイントとしては、①採用、②登用・昇進・研修、③再就職、④効率化。採用関係では、Ⅰ種～Ⅲ種別は如何なものか。企業では最初か

ら幹部候補を限定しない。優秀な人を集めるより優秀な人を育成する努力をすべき。登用・昇進では、次官が一人になっていくまでどのようなシステムになっているのか。企業のような階段が設けられているのか。再就職では、天下り先での法外な給与と退職金が問題。また、効率化については、IT化の中で更なる人員削減努力が必要。中央集権から生まれた国家公務員が特別な組織という意識は、民間と同じ普通の組織という発想に転換すべき。道州制の導入なくして、究極の公務員制度改革はできないのではないか。

- ・志の高い優秀な人に残ってもらい、入ってもらうためのメッセージを出すことが大事。高度成長後の民間のイノベーションに比較すると、官の世界では変えるべきことが変わっておらず、古い仕組みが残っている。色々な改革をする必要があるが、一番早い方法としては官民交流をもっと行うこと。
- ・幾つかの制度官庁に分断された人事管理体制が不透明で分かりにくい。これを見直さないと評価制度も進まないのではないか。全ての公務員を一つの制度で管理するのは無理になってきているのではないか。執行型の人材と、政策形成や国際分野等を担い、政・民・官の間に立つような人材を分けて、思い切ってデザインし直さないといけないのではないか。
- ・行政手続法、情報公開法の導入等、官の世界は確実に国民のためになりつつある。公務員が誇りと志を持って働ける仕組づくりが必要。官だけで必要な全ての専門性を有する人材を育成することは無理であり、官民の垣根をとることも必要。
- ・政官業の癒着の原因は、明治以来の官僚内閣制にあるのではないか。行政府が立法府の仕事も行っている。現行の人事院勧告制度は、スト権の代償としてオーソライズされている面もある。

- 今後の運営については、次期通常国会への基本法提出を目指し、秋までに議論を深めていくことを確認。次回開催は9月上旬の予定。

<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）>