

公務員制度の総合的な改革に関する懇談会（第3回）議事概要

1 日時： 平成19年9月25日（火）17:00～19:00

2 場所： 内閣府地下1階講堂

3 出席者：

（委員・50音順、敬称略）

岩田喜美枝、江口克彦、岡村正、堺屋太一、佐々木毅、高木剛、屋山太郎
（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）採用、育成、選抜及び活用について

（3）閉会

5 議事の経過

- 国家公務員制度改革の理念（案）について、自由討議が行われた結果、委員の中で提案がある者については、10月1日（月）までに、事務局を通じて岡村座長に提出することとした。
- また、理念（案）の構造については、基本的に短く、趣旨を明確にすべきであり、問題・対策・出口という単純なものとし、できるだけ読みやすく国民への説明という形になっているものであるべきとの意見があった。
- その後、事務方から配布資料の趣旨説明を行った後、採用、育成、選抜及び活用について自由討議が行われた。委員の主な意見は以下のとおり。
 - ・採用試験については、Ⅰ種、Ⅱ種のような人間に段差があるようなものではなく、総合職、一般職という分け方としてはどうか。そして、民間同様、総合職はどこにでも行くという形にしてはどうか。また、改革のプランの中に、課長になる時に1回試験をし、試験に落ちたら一般職となるなどのシステムを組み込んでおかないといけないのではないか。
 - ・幹部候補制度はこの国にもある。我が国でも、Ⅰ種採用者は、課長にまではなれるということがあったから、若手職員が自由で、時に突

飛な意見が言えた。但し、昔は、管理職に不適任な者は首にするような運用をしていたのではないかと思う。

- ・現状は、入り口試験を行い、幹部候補職員として入った人は、例外的にスピアウトするものの、原則は幹部となっていく。(今後は)民間のようなフレキシブルな仕組みを導入し、どういう訓練を受けるかなどを見えるようにする必要がある。従来よりも幹部候補者を増やして絞り込むシステムがいいのか考えていく必要がある。また、公募制については民間でも導入されているが、上司の巡り合わせが悪かった等により組織に対して不満を持っている者に対する「ガス抜き」的なものとして使われているという側面も有ると思う。
- ・国家公務員の中には、(主として)政策立案を行う者とオペレーション業務を行う者がおり、採用を一本とするのは問題。前者を本省採用、後者を地方採用という形で分けてはどうか。さらに、本省採用の者は、当面の間、(専門職)大学院を卒業した者と大卒の者との試験を分離し、将来的に、統一することとしてはどうか。

また、民間企業と同様にコア人材をいかに育成して行くかが重要。企業の幹部育成と同様に「選抜研修」と「ポスティング」を導入してはどうか。選抜研修は省庁の壁を超えたものとする事で、政府としての一体感や使命感を養うことができる。選抜は、複数回行い、幹部候補をリシャッフルする必要がある。大学院卒は、そのうちの1回を免除するなどがあってもよいかもしれない。また、選抜は、各職員の人事評価が適切にできる各省がすべき。一方で、選抜された者のリストの管理に内閣が関与することで、幹部職員(指定職以上)の内閣一元管理にも役立てることが可能。このようなやり方で、各省の割拠意識をなくすことができる。

また、幹部候補については、例えば、民間企業等への派遣や政策立案能力を鍛えるためのポストにつけることも必要。

なお、幹部候補に選抜された者は、特定のポストに結び付けられるのではなく、国家戦略スタッフなり指定職となる人々をプールするリストに載るといったイメージ。

- ・幹部候補とは、本省採用総合職でいいのかを考える必要がある。もっと人数を少なくしてエリートを作るというのも一案。実際に大勢の中から公平な選抜ができるのか。幹部候補を採用・育成することのメリット、デメリットを整理する必要がある。
- ・民間企業において、副参事や理事などとして一旦プールされ、その中

から、(課長・本部長など)人材を選ぶ。

- ・総合職、一般職という形で学歴別で採用するか、その際、統一した試験でやるか、各省別採用体系をどうするかなどを議論していけば入り口の結論が出てくる。採用は、育成の仕組みとも関わってくるので、一緒に議論する必要がある。
- ・採用における人の流れが変わってきている。ロースクールから(Ⅰ種採用試験の)法律職に受験するものは微々たるもの。公共政策大学院については、一般行政職向きで、学者養成と異なる。大卒で公務員に採用されるという流れがなくなってきている。受験者の「量」と「質」の議論をする必要がある。
- ・選抜研修やポスティングなどの育成の仕組みの導入にあたっては、納得できる人事評価基準を定めることが必要。
- ・新卒採用だけでなく、途中からも(公務の世界に)入ってこれる制度の構築が必要。
- ・民と官で昇進システムを似たようなものとする必要がある。今のままでは、Ⅰ種職員とⅡ種職員との間には壁がある。
- ・官民交流は、(官民で)同じような垣根としていくべき。公務員制度も普通のシステムにしていく必要がある。

<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)>