

委員提出資料

| | |
|----------|----|
| 江口委員提出資料 | 1 |
| 堺屋委員提出資料 | 13 |

「平均的大企業の平均的人事規定」

【資料】制作者：江口克彦

平成19年10月3日

(平均的大企業の平均的人事規定) A社の人事制度

【A社 = 創業60周年 従業員数335人 組合なし】

1 人事の方針

A社には、創業以来、全社員の社員心得としての「綱領」と執務心得としての「信条」がはっきりと定められている。

そして、人事の方針、人事諸制度や仕組みづくり、また人事部員の日々の心構えも、一言で言って、この「綱領」、「信条」に基づき実施されている。

そのキーワードは、次のとおりである。

企業活動の根幹は「人」である。

和親一致。

明朗な仕組みづくり。

公平公正な運用。

努力したものが報われる。

人事制度は常に前向きに先手を取って。

論理で判断し、しかる後にそっと情をつけ加える人事。

2 社員の区分

勤務形態により次の区分がある。

イ．正社員

ロ．常勤嘱託

ハ．定時社員

ニ．契約社員

ホ．NSP社員（定年後再雇用社員）

ヘ．非常勤嘱託

これらは、あくまで勤務形態による区分であり、A社の社員であるとの意識は、基本的に皆同じであり、社内での区分意識はない。

3 正社員の採用

(1) 定期採用

短大卒（事業部採用）と大学卒（本社採用）とに分けて実施しているが、事務職または一般職という区分は存在せず、共に総合職としている。それは、将来、短大卒、大学卒にかかわらず、能力ある者はより高い仕事をしていただくことを前提としているからである。 後述

総合職 A...大学卒の採用は次の流れによる。

応募者はA社のHP（ホームページ）から、自由にエントリー

以降、応募書類のダウンロード・試験の案内・試験の結果などすべて web 上でやりとりをする。

会社説明会の申込み 会社説明会参加（ただし、必須ではない）

応募書類ダウンロード

入社志望書（履歴書・希望職種について・論文）

を記入、郵送

書類選考

第一次試験...グループ討論会

第二次試験...個人面接 数班、数回に分けて実施

第三次試験...最終個人面接 社長面接

内定 後日、配属参考のために筆記試験実施

内定者と社長との懇談会

総合職 B...短大卒の採用は次の流れによる。

学校に推薦者を依頼

会社説明会

筆記試験と個人面接

内定

内定者と社長の懇談会

10月初旬...総合職 A および総合職 B の内定者全員に対する内定式実施。

なお、定期採用は隔年で行っている。

新入社員を1年ではなく2年かけてじっくりと育てる考えによる。

(2) 通年採用

研究職（大学院卒）の採用は通年採用で行う。具体的には次の流れによる。

A社のHP（ホームページ）により募集

...自由応募（ただし、修士課程以上卒業者またはそれに同等と認められる者に限る）

応募者は次の提出書類を送付すること

- ・ 履歴書（写真1葉）
- ・ 成績証明書
- ・ 小論文（A社に入所して私が研究したいこと）
- ・ 既刊を含む最近の学術論文最低1編

応募書類選考の上、本人へ連絡。

採用可となった者については、1年間常勤嘱託として勤務。

...1年後、本人の希望、成果などを総合勘案し正所員へ。

4 賃金制度

(1) A社がおこなった「労働の対価」としての賃金改革

本人の能力・成果とは関係のない賃金として、また「労働の対価」としての賃金という観点からの公平性の追求から、「扶養加給」や「住宅手当」を廃止し、「退職感謝金」も見直す。その原資をつかい、担当する仕事の質に対する「仕事別

加給」を新設。

「賞与」について、本給ベース制度を改め、本人の努力、成果がストレートに反映し、かつ年齢や総合職AとBの違いも関係のない、人事考課と直結する「**定額制**」が導入された。

(2) 仕事別賃金制度

A社の賃金制度は、「**仕事別賃金制度**」である。これは、各人の年齢や役職とは直接には関係なく、各人が担当している**仕事のレベル**に応じて給与等が支給される賃金制度である。この制度の柱となっているのが **仕事テーブル格付制度**、**特称制度**、**階層別範囲給**である。

仕事テーブル格付制度

Aテーブル、Bテーブル、Cテーブル、Dテーブルの4個のテーブルが有る。各テーブルにはそれぞれ「格付基準」があり、AテーブルからDテーブルにかけて仕事がより複雑化、高度化してゆく。

定期採用者は、入社後2年間(=前述、育成期間2年)は未格付グループであるが、3年目の4月1日付で上記テーブルに格付される。初格付の基本としては、その仕事のレベルから、総合職B(短大卒)はAテーブル、総合職A(大学卒)はCテーブルに格付されることになっている。

以降、一定の能力と経験を有する者については、定められた基準により順次昇格してゆくことになっている。

また、社員も、より高い仕事に就けるよう自己努力をもとめられている。

なお、Cテーブル以上からは、総合職A、Bの区分は関係なくなり、同等の取り扱いとなる。 前述

特称制度

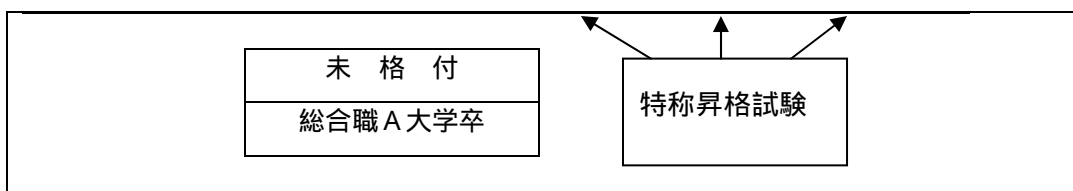
特称には下位のものから順番に**主事・参事・理事**がある。

特に参事以上は一般の社員と給与体系が変わることも有り、完全月給社員(通称：完月者)とも呼ばれる。

Dテーブルの中で一定以上の能力を有し、それを発揮する者の中から、別に行なう「特称昇格試験」に合格した者は、まず主事に任じられる。以降、同様に昇格試験を経て上位特称に昇格することになっている。

そして、**大事なことは賃金は、基本的に役職ではなく、この特称によって決定されることである。**

| | | | | | | | | |
|--------------------|--|--|--|--|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| 未格付 総合職B 短大卒 | | | | | 初格付 | | 完 月 者 | |
| | | | | | A テ ー ブ ル | B テ ー ブ ル | C テ ー ブ ル | D テ ー ブ ル |



階層別範囲給

A社の「仕事別賃金」とは、つまり、「**同テーブル（特称）の仕事をしている者には、ある範囲内で同水準の賃金支給**」というのが基本の考え方である。

毎年、昇給額による賃金改定をするA社においては、これをそのままにしておくと、同じグループで同じ仕事を担当していても、本給が上がりつづけるため、上位仕事グループ（特称）への挑戦意欲を失わせ、現状に安住する空気がでてくる。また、同テーブル内の総合職Aと総合職Bとの賃金差是正も行う必要がある。そうしたことを解決するのが階層別範囲給である。

【階層別範囲給】

各仕事テーブル（特称）毎に、**標準給と最高給**をもうける。

毎年昇給後の賃金が、標準給に満たない場合は標準給まで増額し、逆に最高給を越えた場合は最高給まで減額する。以降同じとする。

初昇格の人は賃金是正が行われ、長く同じテーブルに安住している人は昇給しないことになる。

A社の「階層別範囲給」は次のとおり。

（下記標準給、最高給の改定は随時実施される）

| | 最高給 | 標準給 |
|-------|------|--------|
| 理 事 | 70万円 | 46万円 |
| 参 事 | 53万円 | 38万円 |
| 主 事 | 40万円 | 28万円 |
| Dテーブル | 30万円 | 23万円 |
| Cテーブル | 26万円 | 21万円 |
| Bテーブル | 22万円 | 19.5万円 |
| Aテーブル | 21万円 | 18.5万円 |

5 役職制度と特称制度との関係

(1) 特称制度の導入と目的

特称制度の基本的な考え方は、従来の「職位や役付に基づく処遇」から「職務のレベルとその遂行能力に基づく処遇」を行っていくことにある。わかりやすいかえると、**処遇と役職を切り離し、処遇は特称に応じて、組織運営は役職によって**ということである。

特称制度導入の具体的な目的は次の通りである。

増大する昇格候補者に対して、限られた役職では実施できない適切な処遇を確保する。

真にふさわしい組織責任者を任命することにより組織の最適化を図るとともに、若手の登用も容易にする。

役付者の適所配置の推進を容易にする。

賃金の例外として、組織の管理運営を行うトップリーダーに対してのみ、その重責に見合う「管理手当」が別途支給される。

ただし、通常は、本部長職は理事から、部長職は参事から、課長職は主事から任命される。

(2) 特称制度による組織の例。

例1：専任職を置く例

| | | |
|-------------|-------|---------|
| 部 長 (参事) | _____ | 課長(主事) |
| | _____ | 係長(主事) |
| | _____ | Dテーブル |
| | _____ | Aテーブル |
| | _____ | 専任職(参事) |
| | _____ | 専任職(主事) |

例2：組織上、リーダー、サブリーダー以外役職名がつかない例

| | | |
|--------------|-------|-------------|
| リーダー (理事) | _____ | サブリーダー(参事) |
| | _____ | メンバー(参事) |
| | _____ | メンバー(主事) |
| | _____ | メンバー(主事) |
| | _____ | メンバー(Cテーブル) |
| | _____ | メンバー(Aテーブル) |

例3：特称や年齢が組織において上位下位が逆転している例

| | | | |
|----------------------|-------|-------------|-----|
| 本部長 (参事3号) 43歳 | _____ | 部 長(参事5号) | 50歳 |
| | _____ | 課 長(参事2号) | 44歳 |
| | _____ | メンバー(主事) | 48歳 |
| | _____ | メンバー(主事) | 35歳 |
| | _____ | メンバー(Cテーブル) | 26歳 |
| | _____ | メンバー(Aテーブル) | 21歳 |

6 賃金水準

| 役 職 | 特 称 | 賃 金 (年収) |
|------|------|-------------------|
| 役 員 | | 30,000千円～90,000千円 |
| 本部長職 | (理事) | 22,000千円 |
| 部長職 | (参事) | 13,000千円 |
| 課長職 | (主事) | 8,500千円 |
| 初任給 | (大卒) | 208,000円 平成19年 |

40歳=年収1000万円をひとつの目安としている。

定年60歳 希望者には65歳まで引き続き勤務できる再雇用制度あり。

7 人事評定制度

(1) A社の人事評定制度の基本的考え方

「考課の四項目」:

A社の信条(社員の日々の心構え)に基づく下記四項目で「総合評価」を行なう。

| | 項 目 | 評 価 要 素 |
|---|------------------------------|---|
| 1 | 執 務 態 度 | 「規律性」「責任性」「協調性」「積極性」等、組織の一員として期待される意識・意欲・行動を評価 |
| 2 | 職 場 向 上 又 は 職 場 管 理 | 1 職務の遂行過程において、業績に影響を与える共働性 2 職場のモラルアップ(管理監督者は職場管理)に影響を及ぼす日常活動を評価 |
| 3 | 人 間 向 上 | 仕事遂行のための自己向上への取り組み姿勢を評価 |
| 4 | 仕 事 の 成 果 | 「業務遂行度」「仕事の量」「仕事の質」「仕事の速さ」「仕事の正確性」及び成し遂げた「仕事の成果」そのものを評価 |

「総合評価」の観点から上記4項目の比重は、1:1:1:1

(仕事の成果も比重は「1」であることに注目。ただし、賞与考課については仕事の成果にプラスがあるという。)

考課記号

“標準のこうあるべき姿”を基に加点主義。

対象者全員を「相対的」に評価。

考課記号

《考課記号》

| 層 | 標準層 | 良い層 | 優秀層 | 抜群層 |
|---|-----|-----|-----|-----|
| | | | | |

| | | | | | | | | | | | |
|------|---|---|---|-----|---|-----|-----|---|-----|---|-----|
| 考課記号 | 0 | 1 | 2 | 3 - | 3 | 3 + | 4 - | 4 | 4 + | 5 | 5 + |
|------|---|---|---|-----|---|-----|-----|---|-----|---|-----|

「0」は、標準に達しない場合。

(2) 考課調整会

A社では、現場の第一線で部下を直接指導し、日常的に指導育成している立場にある者の評価を尊重。

ただし、第二次考課者、第三次考課および最終考課調整会で対象が増えるに伴い「相対評価」として、第一次考課者のつけた順番は基本的に変えないが、評価記号は変わる可能性はある。

(いわゆる部下に甘い人、逆に辛い人があるとすれば、「相対評価」で修正されていく。)

最終考課調整会

A社の特徴として、人事部門だけの最終考課調整でなく、できる限り妥当な決定をするため、職種の似かよった部門4グループに分けて最終考課調整会を実施。

グループ毎に、各現場の最高責任者(本部長職)全員と人事部長の合議制により決定。(主観的な考課に、より客観性をもたらす)

仕事グループおよび各特称毎に設定されている平均点と分布基準を超えないように上記4グループそれぞれに各人の考課を相対的に調整。

【考課記号の点数と分布基準および特称・仕事グループ別考課調整平均点】

《考課記号の点数と分布基準》

| | | | | | | | | | | | |
|------|---|-----|-----|-----|-----|-----|------|-----|-----|-----|-----|
| 考課記号 | 0 | 1 | 2 | 3 - | 3 | 3 + | 4 - | 4 | 4 + | 5 | 5 + |
| 点 数 | 0 | 1.0 | 2.0 | 2.5 | 3.0 | 3.5 | 3.75 | 4.0 | 4.5 | 5.0 | 5.5 |
| 分布基準 | | 10% | | 35% | | 15% | 20% | | 10% | 10% | |

「0」は、標準層に達しない者

《特称・仕事グループ別考課調整平均点》

| 特称・仕事グループ | 平均点 | 特称・仕事グループ | 平均点 |
|-----------|------|-----------|------|
| 主 事 | 3.5点 | Bテーブル | 3.0点 |
| Dテーブル | 3.5点 | Aテーブル | 3.0点 |
| Cテーブル | 3.5点 | | |

最終決定

考課最終調整会の結果をもとに、社長が最終認可。

(3) 評価のオープン化と「社員向上シート」

A社では、決定した最終考課について、希望者には、上司経由でフィードバック(評価のオープン化)している。その際、あわせて、本人の課題の確認

と今後の努力目標の設定等を行う。

そのための場として、A社固有の「社員向上シート」がある。

「社員向上シート」

毎年6月に、主事以下の全社員を対象に実施される。

「社員向上シート」は、本人と上司との面談を通じて、現在における本人の課題の確認と今後1年間の努力目標の明確化・共有化を計り、本人と上司が一体となって本人の能力開発・人間的成長を図っていくためのきわめて重要なものであるとしている。

考課のフィードバックのほか、ローテーション希望も伝えることができる。

8 昇給考課と昇格・昇号の関係

(1) A社の基本的考え方

能力・成果主義の充実とメリハリある処遇

昇格・降格両用人事

(いったん昇格してしまえば、その後も保障ではない)

優れた者はより早く、しかしそうでない者も地道に努力すればいずれ報われる。

(2) 昇格選考基準

昇格候補者・昇号は「昇給考課」と連動するポイントの累計による。

《昇格選考基準》表は下記のとおり。(ただし、主事以下について)

| 《昇格選考基準》 | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
|) 《昇給考課とポイント》 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 考課 | 0 | 1 | 2 | 3 - | 3 | 3+ | 4 - | 4 | 4+ | 5 | 5+ | | | | | |
| ポイント | 3 | 2 | 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 8 | 10 | 15 | | | | | |
|) 《累計ポイントと適用号》 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Aテーブル～Dテーブル | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 号 | 降格 | 1号 | 2号 | 3号 | 4号 | 5号 | 6号 | 7号 | 8号 | 9号 | | | | | | |
| 累計ポイント | -5以下 | 3未満 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 | 18 | 21 | 24 | 24以上 | | | | | |
| J級主事～理事 | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 号 | 降格 | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K | L | M | N | O |
| | | (1)号 | (2)号 | (3)号 | (4)号 | (5)号 | (6)号 | (7)号 | (8)号 | (9)号 | (10)号 | (11)号 | (12)号 | (13)号 | (14)号 | (15)号 |
| 累計 | -5以下 | 3未満 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 | 18 | 21 | 24 | 27 | 30 | 33 | 36 | 39 | 42以上 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--|---------|---------|---------|---------|-------------|------|----|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|-----------|---|---|---|---|----|------|--|--|--|--|--|----|----|------------------|---------|---------|---------|---------|-------------|--|--|
| ポイント | 下 | 満 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <ul style="list-style-type: none"> ・但し、理事の号はA(1)～J(10)号まで。 ・降格の場合...すぐ下の特称または仕事グループの9号・累計ポイント24に降格。 ・昇格した場合...累計ポイントは昇格した特称またはテーブルで0になる。 なお、降格した翌年の考課3以上の場合に限り、自動的に再昇格させる。 <p>)《昇格候補者選考基準》</p> <p>格付者</p> <table border="1"> <tr> <td rowspan="2">仕事テーブル・特称</td> <td>A</td> <td>B</td> <td>C</td> <td>D</td> <td rowspan="2">主事</td> <td colspan="2">完月社員</td> </tr> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td>参事</td> <td>理事</td> </tr> <tr> <td>上位テーブル・特称への候補者の号</td> <td>A 1号</td> <td>B 2号</td> <td>C 3号</td> <td>D 4号</td> <td>J K(11)号</td> <td></td> <td></td> </tr> </table> <p>・AテーブルからBテーブルへの候補者は累計ポイント0以上必要。</p> | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | 仕事テーブル・特称 | A | B | C | D | 主事 | 完月社員 | | | | | | 参事 | 理事 | 上位テーブル・特称への候補者の号 | A 1号 | B 2号 | C 3号 | D 4号 | J K(11)号 | | |
| 仕事テーブル・特称 | A | B | C | D | 主事 | 完月社員 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | 参事 | 理事 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 上位テーブル・特称への候補者の号 | A 1号 | B 2号 | C 3号 | D 4号 | J K(11)号 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

以上から、昇格候補者が選定される。次項「特称昇格試験」
ポイント累計は、毎年1回、本人に文書で通知される。

9 昇格候補者に対する特称昇格試験

Dテーブルまでの昇格候補者に対する昇格試験は、文書または個人面接による。
ここでは、**A社独自の「特称昇格研修試験」(参事昇格・主事昇格)**について記す。

特称昇格候補者は、次の基本テーマに沿って、自らテーマを設定し、約1年間研修を推進する。

参事昇格研修試験基本テーマ

部門革新者としての私の課題認識と
その改革構想及び戦略・実践

主事昇格研修試験基本テーマ

自己の担当業務を中心として、会社全体を把握しつつ問題点を追求し、その対策を立てつつ実施してください。

1年間の研修期間途中で3回、課題研修を助成するとともに助言を通じて、各人の経営意識を啓発し、責任者としての自覚を高める目的で、研修助言者による助言会を行う。

《助言会》 いずれもパワーポイントを用いた発表20分、助言20分

課題研修テーマ設定検討会

課題研修中間報告会

課題研修成果報告会

最終レポートの提出と最終評価会と面接

各人の最終結果についてパワーポイントを用いた発表20分、あわせて昇格面接も実施する。

一定の成果を出したと判断される者のみ昇格となる。

不可だった者も、翌年以降再チャレンジができる。

10 上位下達、下意上達の組織・仕組み

A社では、**上位下達、下意上達の行き届いた、風通しの良い職場作りのために、**

特に、次のようなことに対して大きな力を注いでいる。

運営方針発表会（年2回 社長より発表）
経営会議（本部長職以上 月1回）
経営課題はもとより、時には職場問題についても課題とする。
幹部会（部長職以上 人事部長主催 月1回）
職場課題の検討と解決策の立案
各種人事結果の報告（例：超勤時間結果）
各種勉強会実施。
例：改正労働基準法、セクシュアルハラスメント防止など

職場代表委員会

各職場から選挙で選出された職場代表委員と、同数の経営幹部（役員）とが集まり、毎月1回定期的に開催されている委員会である。そこでは、会社全体のさまざまな課題を共有し合い、前向きに検討し、そして、“談笑のうちに”解決していくことを目的としている。

なお、職場代表委員会は、次の委員も兼務している。

預金保全委員会

衛生委員会

健康・福祉に関する苦情処理のための労使委員会

職場向上懇話会

毎年2回、各職場および会社全体の問題点について、各職場で討議し合い、その改善を図っていくことを目的にする。その結果と、会社に対する要望も含め、人事所定の用紙で提出する。

各要望については、人事部においてすべて回答を記入し、全社回覧している。

倫理委員会

「オープンでフェアな明るい職場環境づくり」を基本に、社員の倫理観・道徳観の向上をめざし、活動している。

1 1 社員のやる気を喚起する積極的な人事制度

最後に、前項各種組織から生まれてきた、A社独特の制度を掲げておく。

(1) 社員の健康管理

A社では過重労働による健康障害防止について、いち早く産業医もまじえ、全社をあげて、取り組んだ。

業務の一層の機械化推進

残業0運動の推進 経営会議での実施状況毎月報告

オールフレックスタイム制度、専門業務型裁量労働制度、事業場外みなし労働時間制度などの導入

いわゆるサービス残業の発生防止のための人事管理

その結果、全社員、多くても基本的に月45時間以内の残業にとどめることができるようになった。残業0時間の社員も出たという。

しかも、その結果、効率が上がり、会社全体として一層大きな成果が上がるようになった。

(2) **福利厚生制度**

「誕生日祝い特別休暇」(バースデー休暇)制度

人間ドック推進制度

「健康の日」制度 (年休取得推進)

「子宮がん」検診、「乳がん」検診の全費用負担

看護休暇の年5日の有給導入

つわり休暇の新設

育児休暇期間を最長で子供が満3歳になるまで。

育児・介護短時間勤務制度のフレックス制度化。

出産祝い金(少子化対策の一つ)

< 第一子 > 10万円

< 第二子 > 20万円

< 第三子 > 30万円

： 以後同様に子供一人につき

・ 10万円ずつ加算する。

リフレッシュ休暇

以上

(1) 公務員改革の理念 (1) には、「議院内閣制にふさわしい流動性と多様性」によることが掲げられている。幹部公務員制度はそれに適合したものとする。

(2) 大臣のあり方

大臣は、それぞれが担当する省または担当部門 (以下「所掌公務当局」という) の「公務 (政務および事務) 」を統括し、政策の企画立案、公務全般の統括および監督する (= 全責任を持つ) 。

副大臣は、大臣の公務を補佐する。大臣の指示に従い、大臣の公務の特定部分を代理する。但し、最終的な責任は大臣にある。副大臣は総理大臣が任命する。

大臣は、担当する所掌公務当局の幹部職員 (局長等以上) の任免を行う。

その際大臣は、任命者が適任である理由を公表する。

総理大臣は、大臣の幹部職員任免を拒否することができる。但し、その際はその理由を公表しなければならない。

内閣府の大臣 (担当大臣) には、その所掌する公務当局を明確にし、その人事権を与える (金融担当大臣 = 金融庁) 。

(3) 政務官のあり方

政務官は、大臣の指示により所掌公務当局に関わる政務および特命公務を行う。

政務官は総理大臣が任命する。大臣は必要ある場合には、政務官の交替または追加を総理大臣に要求することができる。(政務官の人数は弾力的にする)

(4) 幹部事務職員のあり方

事務次官、局長等の幹部事務職員は、担当公務部局の事務に専念する。国会における審議および手続きは、大臣、副大臣、政務官の担当とし、事務職員は関与しないことを原則とする。

事務幹部職員が国会議員と接触する場合は、大臣の許可を得て、大臣、副大臣、政務官の立会いのもとに行う。(大臣の知らぬところで事務職員が国会に根回しするのは、議院内閣制の本義に反するのではないか)

(5) その他

大臣は、政務秘書官、事務秘書官および広報官を公募によって任命する。

政務秘書官は政務に、事務秘書官は事務に暁通した者から選ぶ。

広報官は、全公務の広報を総括し監督する。

秘書官および広報官は、若干名の補佐を公募制によって採用することができる。

(注)

改革の要点は、議院内閣制にふさわしい公務員制度の樹立にある。

現状では、公務員は議院内閣から独立または遊離した存在として、人事が行われている。政務と事務との分掌が不明確であり、事務幹部職員が国会議員に働きかけや頼まれ事に奔走、その多寡が人事まで影響する反面、大臣、副大臣、政務官は事務に介入できない官僚聖域化が生じている。このことが公務員の共同化を促す倫理的退廃の原因でもある。従って、

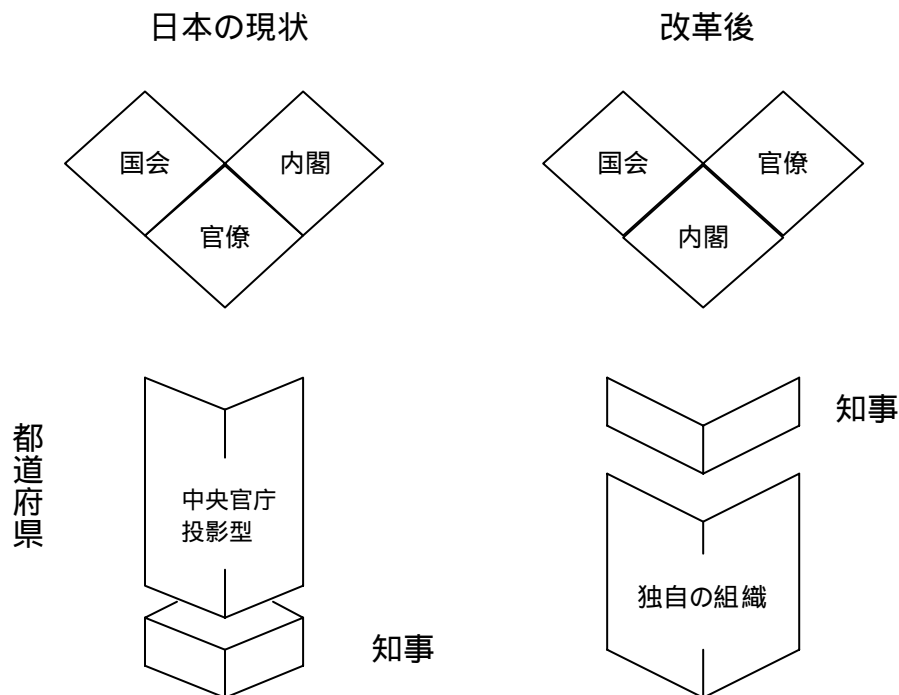
大臣の人事権を明確にし、その責任と理由を公表する。

副大臣は大臣の補佐として公務全般に関わることにする。

政務は政務官の仕事とし、事務幹部は事務に専念する。大臣の任免理由は事務官としての評価に徹する。

事務職員の世論操作を禁じる(政党の人気取りとの絶縁、省別利害誘導の禁止)。

事務職員がテレビ出演や新聞記者に情報を流す場合は大臣の許可を要す。これに反すると守秘義務違反とする。



内閣官房の体制

(1) 総理大臣補佐官の地位と権限を明確にする。

補佐官は全員、どこからでも人材を求めて総理大臣が任命する。

その数は5名程度でよい。

(2) 補佐官は、補佐官補を各若干名(10名以内)公募によって任命できる。

(3) 補佐官は、各公務員に対して資料請求ができる。

(4) 補佐官は、総理大臣の指示する会議に出席し、発言することができる。

国会の喚問に応じ発言する。