

官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会
(第2回)

平成19年7月23日(月)
9:02~12:02
総理大臣官邸4階大会議室

内閣官房 行政改革推進室

(報道関係者入室)

○田中座長 おはようございます。

ただいまから第2回官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会を開催いたします。本日はお忙しい中ご参集いただき、誠にありがとうございます。

本日は本懇談会の進め方のたたき台についてご議論いただいた後、前回、皆様から再就職あっせんの実態を把握する必要があるというご論議があったことを踏まえまして、ヒアリングを実施することとしております。

第1回の開催から時間的な余裕もなく、OBの方へのヒアリングまでは準備できませんでしたが、財務省、厚生労働省、農林水産省及び国土交通省の4省の官房長のヒアリングを行うこととしております。そのヒアリングの後、総理主催の公務員制度の総合的な改革に関する懇談会の委員であり、高い能力と識見が評価されて公務員から民間企業に転身された株式会社資生堂取締役執行役員常務であります岩田喜美枝さんにお話をお願いしております。

それでは、議事次第に沿って進めてまいります。

初めに、塩崎内閣官房長官よりごあいさつをいただきます。

○塩崎内閣官房長官 皆さん、おはようございます。

第2回目の官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会、委員の先生方には大変お忙しいところ、引き続いて第2回目の会合を開いていただいております。

第1回目の懇談会で、渡辺大臣ともども少し長目のごあいさつをいたしました。ただ我々としても大変思い入れの強いこの改革テーマであると思っています。

能力実績主義の徹底と、それから再就職のあり方の適正化というか、平たく言えば天下りの根絶であります。このテーマというのは恐らく一体不可分で、表裏一体のものだということをこの間申し上げました。やはり能力に基づいて評価をされるというのは世の中の常識でありますから、これまでも、もちろん能力のある人が公務員の中にたくさんおられることは事実でありますし、またそうでないと、国としても、民間としても困るわけがありますから、それはそれで結構なんです。その能力が正しく評価をされながら再就職をするならば、再就職する側がその能力を評価して、再就職を受け入れるというか、人材を活用するという事だろうと思います。

前回の会議では、いろいろご議論をいただきましたけれども、このセンターのあり方については、いわゆる看板のかけかえとか、トンネル機関化とか、そういうことは絶対に許されないことだということについては、全くこれは意見の一致を見て、いわゆる天下りは根絶をしていくということをご共通認識として持ったと思います。

今日、4省の官房長においでをいただいて、再就職あっせん等の実情についてヒアリングを行うことになっております。委員会審議でもいろいろと行革の方から各省にヒアリング、アンケートをとりましたけれども、いま一つ明快な答えが返ってこなかったというのが実態で、フラストレーションが与野党ともにたまっていたというのが事実だろうと思います。

ここは公務員制度改革というのは、やはり前向きに明るく考えていくべきであろうと思いますが、言ってみれば、日本の文化を変えていくことにつながるような大きな改革だと思います。やはり最終的に改革し終わったときに、日本の経済社会にとってプラスになるような、そういう結果が出なければならぬので、各官房長、なかなか言いづらいこともたくさんあるかと思いますが、ここは本当にポジティブな意味で、日本の経済社会全体を変えていくという発想で包み隠さず、ぜひ実態をお話をいただいて、いい方向に日本の社会が変わり、人材が活用されることによって、日本がまた成功モデルを確立できるように、そのもとで日本が発展していつ世界にも貢献できるというふうになることが大事かなと思っております。

いずれにしても、余り狭い感覚ではなくて、広い視野でひとつこの問題に取り組んでいただきまして、各委員の先生方にはいい結果を出していただくように、今日はファクトファイニングということで、一体何が今日まで行われてきたのか、どこが問題なのか、どうすればいいのか、ぜひ率直な意見交換をしていただければ大変ありがたいと思っています。

議事も公開ということでございますので、国民の強い期待と関心を持っていただいているこのテーマとこの懇談会でありますので、何とぞひとついいご議論を賜りたいと思います。

以上でございます。

○田中座長 ありがとうございます。

それでは、まず初めに事務局から前回議論になった懇談会の公開の準備状況を説明いただき、引き続き懇談会の進め方について資料の説明をお願いします。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 官民人材交流センターの制度設計に関します懇談会の議事そのものの公開につきましては、前回の懇談会でのご議論がございまして、それを踏まえまして、今回から会議へ記者の方の傍聴を可能としてございます。座長からすれば右手の側、委員の方からすれば左手の側に記者の方の席を設けてございます。それから、テレビカメラによります撮影も可能とさせていただきます。基本的には固定の形でございます。

それから、資料の中の一番最後、資料4というのがございますけれども、内閣官房の方のホームページの中に当懇談会のページを設けさせていただいてございまして、本日の懇談会につきましては、ビデオカメラによって録画を行いまして、速やかにホームページ上で公開をさせていただくと。今日中というのはちょっと難しいかもしれませんが、明日にはというふうに段取りを整えてございます。

それから、インターネットのライブの中継でございましてけれども、一般競争入札を前提としての契約、このための今、準備にとりかかっているところでございます。インターネットライブ自体については、この契約ができますれば早速ということで、もうしばらくお時間をいただきたいということでございます。

公開の準備の関係は今のようなことでございます。

引き続きまして、資料1、資料2、それから後ほど委員の方からもご説明をちょうだいするというので、懇談会の論点ですとか、今後の進め方につきまして、若干ご説明をさせていただきますと存じます。

資料1は、前回の中でもご紹介をさせていただいたものでございまして、当懇談会の主要な論点、今後の議論の中心になることというのを事務方で案としてまとめたものでございます。

再度でございますが、一応念のためにごらんいただきますと項目5つ、1つ目があっせん対象者ということで、年齢、退職事由、これは定年退職をした方々まで対象とするのかといったことでございます。それから支援の時期ということで、再就職をする、「退職に際して」というのが法律の言葉でございますが、その後、どの程度の期間まで対象とするのか。2回目以降の扱いということで、当然、その各省が行います再就職のあっせんは禁止でございますので、2回目以降ももとより禁止でございますが、「原則として」という言葉が入ってご説明してございますけれども、センターとしてどういった扱いとするのかということがあろうかと思えます。年間のあっせん対象者数の推計というのは、特に制度設計と大きく関連をするものでございます。実態も踏まえて推計をしていくという必要がございます。

2の方、業務のスキームにつきましては3つほど挙げてございます。求人開拓ですとか、キャリアコンサルとか、従来やっておりませんでした再就職支援機能を強化すること。それから民間委託、具体的にどういうものを含めてやるのかということも含め、そもそもの是非も含めのご議論でございます。段階的な業務拡充スケジュールと申しますのは、来年中にセンターが立ち上がるわけですが、スタートして3年間の経過期間がございますので、その間、順次段階的に業務拡大をしていくのかなということでございます。

3点目は、官民人材交流の支援ということで、単に再就職の支援だけではなくて、民間から官の方に入っていただく交流の方の支援というのもテーマの1つでございます。

4点目が組織設計ということで、人員なり予算規模なり、それから地方で働いております国家公務員の再就職の支援の問題もございまして、地域ブロックの体制。それから人材確保のあり方と申しますのは、センターで働く職員、民間からの採用などを含めた人材をどう確保するかという点でございます。

5の公平性・透明性の確保につきましては、既に決まっております出身省庁職員のあっせんへの関与禁止、これを具体的にどうきちんと行っていくか。あるいはあっせん対象の制限について、情報公開等も含めどのように運営のルールを固めていくかというような論点でございます。

この論点につきまして、具体的にこのようなものでよろしいかどうかというあたりを、再度ご議論をちょうだいしたいということでございまして、一応、資料2につきましては、今のような論点も念頭に置きつつ、今後の進め方についてのたたき台の案をつくらせていただいております。

既に1回目は先週18日に開催をされ、本日が23日ということでございます。論点の整理とか各府省等に対するヒアリングと書いてございますが、その後ということでございます。第3回目につきましては、本日、調整等がまだ整っておりませんが、OB等へのヒアリング、それから再就職支援の対象、業務スキームの検討ということで、先ほどごらんいただいた主な論点の1つ目、2つ目のあたり。第4回については、引き続き業務スキームの検討をいただき、第5回でこの再就職の支援の対象ですとか、業務スキームの関係については、ある程度固める方向を出していただければということでございます。それを、いわば踏み台、土台にいたしまして、センターそのものの制度設計、組織設計の検討も5回目だけでいただけないものかと。6回目について、報告の取りまとめというふうに書いてございます。これは特に、センターは20年度の予算の中で位置づけを何とかお願いをするという必要がございますので、10月中には、特に予算、あるいは定員に関係する部分について報告の取りまとめをお願いしたいというものでございます。それ以外の論点で、主なところはこの辺あたりまでで議論がいただければ幸いですでございますが、第7回以降も随時開催をお願いして……

○田中座長 ちょっと話の途中だけど、株丹さんね、公開の話で、テレビカメラやカメラ、私、入ることはいいと言ったけれども、うろうろされては困るということも言いましたよね、前回。その点はどうしておられますか。

よろしいですか、皆さん、何かご意見があったらどうぞ。この状況でいいかどうかということ。現にやっておられるんでね。落ち着きがないという、それがあってもわからないんだけど。私ちょっと気になったもんだから。

○末延委員 できたら場所は固定の方がいいのではないですか。

○田中座長 固定ありがたいですね。動かれると困ります。通常、頭撮りなんですけれども、しかし、入ってもいいけれどもうろうろしないでくださいということは、審議に影響しないようにしてくださいということは、この前申し上げたわけなんですけれども。その辺はご注意ください。よろしく申し上げます。続けてください。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 よろしゅうございますか。失礼しました。

10月の5回、6回以降につきましても随時開催をして、12月中にはそのほかの論点も含めまして、追加的なご報告の取りまとめをお願いできればということでございます。

なお、OB等へのヒアリングにつきましては、冒頭、座長からもお話をちょうだいいたしました。前回の懇談会が終わりましてから、事務的には関係する方面に、次官経験のある方について次回以降のご出席をお願いできないかというようなことを申し上げ、では具体的にどのようなことについて議論といいましょうか、ご報告等をお願いをするのかというようなことについて、座長ともご相談をさせていただいていたという状況でございます。本日には間に合わないということで、ここには第3回目というふうに書かせていただいておりますが、基本的に8月末から9月のタイミングということでよろしいのかどうかということも含めての議論をちょうだいできればと思っております。

私の方からはとりあえず以上でございます。

○田中座長 どうもありがとうございました。

それでは、今、事務局の方からお話のあったこと、全体を含めて、どうぞご意見を言ってください。

○長谷川委員 資料4の内閣官房のホームページで早速公開していただきまして、ご苦労さまでございました。その中で、議事概要というのが真ん中に書いてあるんですけども、それは私も早速拝見させていただいたんですが、前回の議論の中でありました2回目、3回目の再就職、すなわち渡りのこのあっせんについて、これは禁止してはどうかという議論があったかと思えますけれども、この件が全然含まれておらなかったと。これはどういった事情だったのか、ちょっとお伺いしたいと思います。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 いわゆる渡りでございますけれども、今回の法律改正によりまして、各省が行う——具体的には各省の職員でございますけれども——行いますあっせんというのは禁止をされてございます。1回目、2回目、3回目というようなことを区別せずに全部根っこから禁止でございまして、したがって、いわゆる渡りの問題というのは、基本的にはなくなるといいたいまいしょうか——でございますけれども、ただ、センターが行いますものについて、ひょっとすると2回目以降、一たん再就職をして、しばらくたってやめた後、センターとしてのあっせんを行うかどうかというのが法律的には明確に必ずしもなっていないところがございまして、ただ、そこは国会でご議論いただきまして、一たん公務員としておやめになって再就職をされると。そこでしっかりお仕事をされてということであれば、もう再就職のあっせんというのは、そこから先はないのだという議論で整理はされてございます。

ただ、そのときのご説明で「原則としてない」というような言い方をして、ひょっとすると例外があるかもしれないと、こういうご議論をしてございましたので、実は主要な論点の中には、あっせん対象者の中のところでございまして、2回目以降の扱いという表現で入っている部分がございまして、では、具体的に何が想定されるのかということでございますが、国会では具体的にはなかなか念頭に置いてご説明できるものがないと申し上げましたけれども、いろいろ考えてまいりますと、例えば一度センターがご紹介をして、働いていただくという段取りになったと。しかし、働き始めてすぐに、どうも思っていたのと違うということで、そのあっせん先から退かれるというようなケースについては、その先、何もセンター側として再度のご紹介等しなくてもいいのかどうかというあたりはあり得るのかということで、あっせん対象者のところの2回目以降の扱いという表現で入れさせていただいているということでございます。

○田中座長 長谷川さん、ございますか。

○長谷川委員 今のご説明は、今度つくった法律についてのお話だったと思えますけれども、この間の議論で委員の中からも質問がありましたのは、現在の法律のもとでも渡りというのは既にできるのかできないのか、法的な根拠は、現在の法律のもとでも根拠がない

のではないかという指摘があったかと思えます。私もそのように理解しているんですが、その点はいかがなんでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 現在の法律の中では、そもそも1回目といいましょ
うか、やめてすぐのことにつきましても、法律の明文で必ずしもこれこれこうだと、組織
として根拠があつてこうだというふうに書いてあるわけではございませんで、ただ、そこ
は従来から人事の一環であるということでご説明をさせていただいております。つまり、
多くの場合は再就職の先について、組織の方で何らかのご紹介をするというのは、勧奨退
職をすることと大体セットといいましょうか、こういう再就職の先があるので、この際、
転身をされてはどうかということで、セットでということで議論が成り立っていると思
います。

2回目以降のことについてはどうかということでございますけれども、確かに法律上、
具体的には入ってございませぬけれども、他方で禁止もされていないというのが現状では
ないかというふうにあります。それで、説明としては……

○野村委員 ちょっとよろしいですか。その説明では全然違うので、私に発言させていた
だいていいですか。

私、前回この件について発言させていただいて、もう十分言い尽くしたと思いましたも
のですから、今日はこのことは、まさか議論になるとは思わなかつたんですけれども、法
律に書いてないという議論ありますけれども、違法なことを禁ずる法律というのは書かな
いですね、もともと。つまり、もう既にできないことですから、できることを前提にして
それをやっちはいけませんと、今回からやめることにしましたというのは、本来は書けま
せんので、もともとできないのではないかという疑問があるわけです。それはどうしてか
といひますと、私はずっと法律を学んできましたので、行政というのは法律に基づいて行
動しなければいけないわけですね。むしろ、積極的に根拠がなければできないというのが
基本なわけです。もちろん裁量の余地というのはいろいろありますけれども、このような
ものというのは、裁量の範囲でというのではなくて、もう既に退職された民間人に対して
特別の便宜供与を与えるわけですから、これは積極的な根拠がなければできない行為だ
というのが常識的な判断だろうと私は思います。

そういう点でいきますと、やはり今回、この委員会というか、懇談会が始まった段階で
問題提起をさせていただいたわけですが、即刻その部分は検討をもう一度しっかり
させていただいて、本当にできるというのであれば、どこに根拠があるのかということ
を明確に示していただかないと、やはり違法な状況を放置することは難しいのではない
かと思ひます。

法律に書いていないからできるのかできないかわからないではなくて、基本原則は法律
に書いてあることはできないというのが行政の基本原則でありますので、このような、特
に民間人に対する特別の便宜供与に関しては積極的な根拠が必要なのではないかと思
ひます。

○田中座長 ありがとうございます。

ポイントは今、野村さんが言われたとおりだと思います。ここは裁判所ではありませんから、一々違法だとかどうとかということは議論することはないと思います。したがって……何かありますか、中野さん、この点に関して。

○中野委員 今回、各省あっせんを禁止しておりますので、中・長期的には渡りというのとはなくなると思います。ただ、短期的には今回の再就職委員会のスキームと、それから就職規制とかいろいろなスキームがかかっているんですけども、比較的そのスキームから短期的に漏れやすいのは、各省もあっせんしないよくわからない渡り、つまり2回目というのは各省が主体的にやっているわけではなくて、恐らくその間に入っている財団とか、独法とかいろいろなものが介在しているわけです。そういうものを規制するのか。その規制は再就職委員会の対象なのか、それともそういうものを含めてこの官民人材センターのミッションとして見るのか、そういうところをよく議論しないと、比較的漏れてしまうようなものが、今回も実態がわからない、わからないと非常に出ておりますので、実態のわからないのが、恐らく2回目、3回目の渡りだと思います。

○田中座長 中野さんのご主張はわかりました。

要するに、渡りというのは、今回の法律で禁じられているわけですけども、実態がどうなっているかということを知りたいために官房長をまず呼び出している。あるいは次官のOBを呼び出しているということでもありますから、その中でその問題の議論はしてもらったらと思います。

立花さん、今のこの点に関してどうぞ。

○立花委員 今、株丹さんがちょっと問題提起された中で、このセンターがきちっとワークしていくといいたいまいしょうか、きちんと機能するというのも大事でしょうし、やはり実績を上げながら内外からきちっと評価されるというような、そういったことも必要なわけで、しからば、こういう再就職支援を民間でやっている場合、民間の実態は一体どうなのかということとの対比で考えてみることも必要かなと思います。今、株丹さんが提起された中で、例えば自分は行こうと思って決断して行ったけれども、全然違っていたなということもなきにしもあらずということで、そこまで全部、もう一たん再就職をあっせんしたからもう一切だめよというのも、そうすると、このセンターを利用しようということにもならない。だったらいつそ定年まで、ずっと60までいようではないかということにもなりかねないんで、その辺はもう少し民間の再就職支援会社が、あっせんを依頼した企業と、それから請け負って就職先を探している企業との間にどういう契約実態になっているのかということも、民間の慣行ということもひとつ参考にさせていただいたらどうかかなと思っています。

○田中座長 多分、2つの話が混在しておると思います。現在の渡りの実態の問題、あるいは玉突きの問題等々はこれから官房長初め、しっかり実態を聞いてみます。その先で、今度はこのセンターが実際にワークする上で、さっき株丹さんが提起したように、いいと

思っただけでも、すぐに合わないというような場合をどうするかという話は、ちょっと別の話として議論しないといけないのではないかと私は思いますが、そういうふうに分けて話をしたらいかかと思えます。

話を戻しまして、株丹さんがさっき説明をしてくれました日程などについて、何かご意見ございませんか。

○末延委員 ヒアリングですが、今日、前回のあれで4省庁2人の次官がということで、全く来られないということで、今朝も新聞やテレビを見ていたら、懇談会が機能できるかどうか。官僚側が協力を本当に、本音で言えばしないだろうというふうな記事も紹介されていましたので、やはり時間がありませんから、まずその実態把握という意味で言えば、今日、無理でも近々にもう一度要請をしてもらいたいと思うし、どういう形で要請されたのか、そのあたりをちょっと伺いたいと思います。

○田中座長 ありがとうございます。わかりました。

この点、事務局、福井事務局長からでも、あるいは株丹さんからでもどうぞ経緯を説明してください。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 前回の皆様のご議論の中で、次官の経験者の方においでいただいて、人事そのものご経験も踏まえてご説明いただければという話がございました。その後で座長ともご相談しながらでございますけれども、主要なということで、今回、実は4省庁から官房長においでいただいてございますけれども、その4省庁に次官経験のある方、直近のお二人の中のお一人ぐらい、それぞれおいでいただけないだろうかということをご連絡させていただいて、では具体的にどのようなことについて、この懇談会の場でご説明等をいただくのかというあたりについて調整を図っておるという段階で、実は金曜日まで過ぎてしましまして、そういう意味では正式にそれぞれの方に依頼を申し上げるというようなところまでは行っておらない状況でございます。

○田中座長 ありがとうございます。

そうすると、この前、官房長官もおっしゃっていましたが、ヒアリングはできるだけ早く済ませる。これでする、ずるずる時間をとられてはかなわないと。できるだけ早目に実態解明に努めて、制度設計に進みたいという趣旨のお話があったはずであります。そうすると、この第3回OBへのヒアリングが8月末というのは、ちょっといかななものかと。座長が余り言うのもなんですけれども、そういう感じがしましたが、皆さんは何も意見がないけれども、いかがですか。この日程の問題についてどうぞ。

○末延委員 とにかく急いでやらないとここから始まらないのではないですか。今週でも来週でも。ただし、どういう説明されたかで、事務的などという中身の報告をされるのかという、その調整もしているとおっしゃっていたから、そのあたりも踏まえながら急がないと。

○塩崎内閣官房長官 冒頭申し上げましたように、この懇談会はいい制度をつくり、そして機能する制度をつくらないといけないと思うんですね。そのためには現状どうなってい

て、どういうことに配慮しなければいけないかということを経験の先生方によくご理解をいただくことが大事だと思います。

私の、官房長官のもとに設けられた懇談会でありますけれども、必ずしも私や渡辺大臣がいなければいけないことも多分ないと思うんで、その日程調整で遅れるということであるならば、それは無視していただいて、座長以下、委員の先生方がお集まりになられて、先方もOKだということであれば、やはり今、お話が末延さんからも出たように、なるべくスピードアップして、いい制度をじっくりつくり上げていただくことの方が大事なかなと思います。中間的にこの10月にまとめないといけないということであれば、おのずと時間が限られておりますので、ぜひ短期精力的に必要なことをやっていただいて、いい制度で、機能する制度をつくっていただきたいとこう思います。

○田中座長 ありがとうございます。非常に心強く思いました。

8月の末までずっとヒアリングが続くというのは、先ほど申し上げたようにいかがかと思いますが、私個人の都合で言えば、それぞれ座長、座長代理の都合の悪い日はあるわけですが、両方とも都合が悪い日があるかわかりませんが、趣旨からいって、皆さんのお都合さえつければ、例えば25日でも26日でも、私は26、27日は個人的なもので、前からどうしようもない用事があって出られませんが、立花さんがおられればできる可能性はあります。

また、来月でもそんなに末でなくても、いろいろ思惑があってこういう日程にしてあるんだらうとは思いますが、それはそれ、私たちの懇談会は懇談会で考えればいいわけですから、8月の初めから中ごろというのは比較的時間のある時期ではないかと思えます。OBの皆さんもですね。ですから、皆さんのご賛同さえ得れば、日程を事務局の方でもう少しやり直していただくというか、3回目、4回目あたりを、できるだけ4回ぐらいでヒアリングを終わりたいような気がしておりますが、これはヒアリングしてみないとわからない話であります。

金丸さんどうぞ。金丸さんの項目の話は、もうちょっと待ってくださいね。

○金丸委員 幾つか話が出ていて、少し前の渡りの問題の議事が抜けたという話について、ちょっと意見を言いたかったんですが、タイミングを逃しましたのであえて申し上げますと、前回の第1回目の会合の中で、いろいろな方々からいろいろな意見が出たと思うんですが、その中で一番会議が開催された冒頭の中で、野村委員の意見については、私自身も非常に強く印象に残る、記憶にも残る意見だったんですね。そうすると、何の会議体でもそうですけれども、そういう意見を、先ほど事務局はいろいろ長々とお説明なさっておられましたけれども、あるどなたかが言った強い意見を、いい悪いは別にして、議事から除いたりとか、そういう付加価値は、本来、事務局は出してはいけない付加価値だと僕は思いますので、これは今後も含めて主要な意見については網羅的に、正直に、率直に、漏れなく私は出していただきたいと。そのことが大きかったのではないかと私は思います。法的がどうのこうのは抜きにして。

もう一つ、OBの方々を呼ぶ件でございますけれども、そのOBの方々を事務局のどなたがどんな権限で、どんな形をお願いをされるのか。これは会社の中の出来事だとすると、一番下の事務局ぐらいの方々が元社長みたいな人に電話をかけて出てこいといって、そんな会話が成り立つのかなと、実態として。だから、もっと正式なレターをお願いをするとか、あるいは座長名をお願いをするとかということが私はいいのではないかとということが1つ。

それと、私自身は小さいながらも会社を経営しておりまして、私自身は非常に忙しいんですね。今日はちょっと無理だったかもしれないけれども、なるべく早急にお越しいただきたいという点については、私もできる限り最優先して、ぜひお話をお伺いさせていただいて、いい制度設計につなげたいものですから、ぜひ強くお願いをしていただきたいと思います。

○田中座長 ありがとうございます。私自身、言いたいことを金丸さんが言ってくださったみたいなのでありがたいと思います。皆さんお忙しい中を時間を割いていただいている。だれが鈴をつけるかという問題でありますけれども、確かに論理からいっても、ここは座長として言えるのは……。その前に、皆さんの意見を聞きたい。

OBの件で官房長をお願いをするにしても、次官は大先輩ですね。露払いぐらいは、こういう話がありますというぐらいは言えるかわからないけれども、もしそれで、役所として正式に出てくださいということになると、民間に行っている人に対していつまでも綱つけていることになるわけで、それこそ言えない話ではないかと、官房長は組織の中核として。ですから、ご連絡ぐらいはするだろうけれども、要請は、私は本当を言うと、非常に失礼ですけども、官房長官にやっていただきたいというぐらいに思っております。仮に福井事務局長でも、これは次官か局長の中間ぐらいかどうか知りませんが、これはやはり難儀だと思います。霞ヶ関の大先輩諸侯に出てきてくださいというのはなかなか言いにくいだろうと私は思います。私、次官したことないからわからないけれども、そこら辺はむしろ官房長官と渡辺大臣をお願いしたいぐらいだと思います。どういう手があるかですね。非常にポイントついたご質問だと思っています。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 2つ申し上げたいんですが、1つは、我々選挙を毎日やっているものですから、ちょっと頭の中が選挙モードになっていて申しわけないんですけども、この前の野村教授の法制の話は議事録に出ていないんですか。何か先ほどの話を聞いていますと、議事要旨に公開されていないということなんですか。ちょっとうかつにして、私そのこと全く知りませんでしたけれども、そういうことはあり得ないことだと思いますので、もし議事要旨に入っていないんだったら、これはだめですよ、事務方。きちんと差しかえして、先ほど金丸さんもおっしゃったように、非常に強く印象に残っている話を議事要旨に出していないなんていうのは、これはだめですから、差しかえしてください。

それから、官房長官も私も選挙で今日もこれから行くわけですけども、的場副長官も

いらっしゃるし、坂副長官補もいらっしゃるし、ぜひそういうお立場で説得をして、ぜひ出てくるようお願いをしたいと思います。

○田中座長 ありがとうございます。

○野村委員 先ほど金丸委員の方からお話があったんですけども、私は後から金丸委員がご説明されるといって配付されている資料をちょっとだけ拝見しましても、決めなければいけないことがたくさんあるんですね。やはり制度というのは、単に箱をつくって動くわけではありませんので、もう細部に至るまで丁寧に考えて、考え抜いた上でワーカブルなものをつくらなければいけないと思うんです。そのための論点はかなり豊富で、事務局がご提示いただいているような、ぼきぼきというんでしょうか、そういうものとはやや違ひまして、かなり緻密な設計が必要なんだろうと思います。そういう時間をなるべくとるためにも、一刻も早くヒアリングは終わらせていただきたいとぜひ思います。

それで、要請するときには、確かに現在民間の方ですから、私のプライバシーはどうなるんだということをお話しされるかもしれませんが、公人であったときのことを伺うわけですので、その公人のときにどういうふうにあっせんを受けたのかという事実を示していただくという点でいけば、それは私たち国民の知る権利の方が優先するのではないかとこのふうには思います。

○田中座長 ありがとうございます。

野村さんのおっしゃる前段の話ですが、これはホームページを見れば、どう書いてあるかがわかるんですけども、もし見ない場合には、次の会合のときに、前回の議事要旨だけでも席上に参考に配っておいてもらおうとありがたいですね。事後すぐでも構いませんけれども、ファクスであろうと何であろうと。配ってもらおうと前段の話は全く解決できることだと思いますね。会議の内容と要約の仕方がおかしいということになればですね。

それから、後段の話は全くおっしゃるとおりで、そっちに力を入れないと、「神は細部に宿る」といいますから、まさにワーカブルなものにしていかなければいけないと思います。

○塩崎内閣官房長官 野村先生のご指摘の渡りの件ですが、前回、私もちょっと、今度通った法律のもとで違法かどうかというふうに理解したものですから、やや不正確なことを申し上げましたが、先生はそれ以前の問題だということをおっしゃっているんで、極めて本源的な問題提起だと思います。したがって、極めて重要なんで、今、渡辺大臣言ったように、議事要旨から抜けるということもあり得ないことなんで、しっかり直して加えてもらいたいと思います。

それから、呼びかけですが、今、渡辺大臣から副長官や副長官補がいるからという話がありますから、それはそれで、それも可能だと思いますが、官房長官のもとにつくられたこの懇談会ということであれば、座長からやっていただいても、それは官房長官のもとにつくったものの代表としての総意としてこういう要請をされるということで、多分意味は十分伝わるんだろうと思うんで、それに今の副長官補の機能を加味して、座長から来て拒

否する人はまずいないのではないですか。それをもしたとすれば、それ自体が話題になる話だろうと思うんで、そういうことでやっていただいたらと思いますが。

私が嫌だと言っている意味ではないです。それは別にいつでもやりますけれども。

○田中座長 私にやれと言えればやりますが、座長というのはそこまでの役割を、個々人に出てくださいとまでやるんですかね。

○塩崎内閣官房長官 ですから、副長官が……。

○田中座長 そこは、そのために事務局なり関係者の方がいらっしゃるわけですから、ちょっとヘビーな仕事になると思いますね。

○塩崎内閣官房長官 招聘状を出せばいいという意見もあります。

○田中座長 招聘状を出すということであれば……。その文案を書いていただいて、それは官房……。

○塩崎内閣官房長官 副長官なんかの機能を組み合わせてやれば。

○田中座長 そうですね、どういうふうな形になるのか、事務局の方でちょっと文案を考えて、至急要請することにしたらと思います。

私も嫌がっているわけではなくて、嫌いな方ではないんですけども、しかしね。

だから、そこは筋を通していかなければいけないから、官房長官のおっしゃることを事務的に落としていったらどういうことになるのか、ちょっと詰めてやってみてください。

○福井内閣官房行政改革推進室長 確認でございますが、そうしますと、座長名ということでよろしゅうございますか、形式は。それで官房長官のご意向に対して座長が発せられる文書ということで準備してよろしゅうございますか。

○田中座長 それは形式としておかしくなければ私は構いませんけれども。

○福井内閣官房行政改革推進室長 わかりました。

○田中座長 独立した懇談会ですからね。

○福井内閣官房行政改革推進室長 では、文案を作成して、後ほどご相談した上で早急にしたいと思います。

○田中座長 ようございますか、渡辺大臣。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 はい、結構です。

○田中座長 それでは、官房長官、そのようにさせていただきます。

○塩崎内閣官房長官 よろしく申し上げます。

○田中座長 それで一通りあれですが、その他、今の日程等々についてはこれも先ほど申し上げた趣旨で、事務局にもう少し前倒しでショートノーティスにはかわりがないけれども、ご無理を承知の上でお願いしているわけですよ、みんな。だから、その点も加味しながらつくってみてください。

○福井内閣官房行政改革推進室長 日程でございますけれども、その直近の次回をどうするかというのを決めていただいた方が段取りとして進めやすいわけですがけれども、先ほど25とか26、27というお話がございましたけれども、そこは呼びかけのときに相手に何日目

途ということをする必要がありますので、そこもご議論いただければと思います。

○田中座長 早いところからいくと、25日がいいのか、26日がいいのか、次回ですね。皆様のご都合はいかがですか。

○長谷川委員 25でいかがですか。

○田中座長 25でよろしいですか。それでは事務局の方、25日でセッティングしてください。

○福井内閣官房行政改革推進室長 25を前提に先方に呼びかけるということで。

○田中座長 そのほか今の日程等々につきまして、何かございますか。

それでは次の、あればまた元へ、懇談会ですから、何か忘れていたことが途中でどうしても大事だと言われたら返っても構いませんので、一通りの議事進行をさせていただきたいと思います。

続いて、金丸さんがおつくりになりました目次案が提出されておりますので、説明をお願いしたいと思います。

○金丸委員 前回、この目次を急ぐべきではないかという言い出しっぺだったものですから、特に必ず出すというお約束をしたわけではございませんでしたけれども、週末に自分なりにイメージをしてみて、まとめてまいったものがこの論点目次案でございます。

それで、我々のゴールというのは10月を目途ということでございますので、非常に時間がない中で、一方でタイトルが制度設計という、いわゆる「設計」という言葉ですから非常に気になるわけございまして、そういう意味で、私なりにこういうことがこの報告書には必要ではないかということをもとめてまいりましたので、今後、皆様からのご意見とかお知恵もいただきつつ、これをたたき台の一つにさせていただければと思います。

ご説明させていただきます。

1番目は、もともとこの公務員制度改革というのは、その改革がなされた後は、そのことによって、より国の力が質的に向上するというのが第1のプライオリティーだと思うんですね。2番目は、国家公務員の方の、いわゆる人生設計というか、それにも大きな影響を及ぼすという、その両面があるというふうに思います。ですから、1番目につきましては、総理のもとで行われる全体会議等のお話がここに反映されるのかなというふうに思いますけれども、もともと公務員になられた原点というのは、天下りが1番目に来るのではなくて、志だとか、仕事がスケールが大きいとか、質が非常に深いだとか、そういう仕事のやりがいがあるとか、そんなことだったのではないかと思います。一方で、今度、能力主義とか言っていますから、新評価がどうなるかというのは、多分、皆さん気になっていらっしゃるのではないかと。それによって報酬体系も、もちろん皆さんも家庭があるから気になるでしょう。一方で、安定を求めて、あるいは安定がいけないことではない職種もおありなのではないかということで、安定性なんていうようなこともあるのかなと思ってみたり、一方で、いろいろな方々のこれから再就職が今、議論されていて、一方で民間からの中途採用もあるというようなことで、一番最初に国家公務員のキャリアパスとか

インセンティブのあり方についてまとめるのはどうかなということで、一番上に持ってまいりました。

それを受けて2番目が、このセンターの組織の理念ということで、これは官房長官や渡辺大臣からも、前回もご説明いただいたこととか、法案の中にも書いてあったりする基本方針であるとか、あるいは目的と存在意義についてしっかり議論すると。

3番目が、これは事務局の案にも登場するような対象範囲。幾つぐらいの年齢の方で、どれぐらいの地位にある方々のことを対象範囲になさるのか、あるいはその規模はどうなるのかというのは、年齢と地位とによって対象人員の幅が変わるでしょうということで、3番目、挙げさせていただきました。

4番目は、このセンターと言われている組織の機能全般についてイメージをしてみたんですけども、まず機能の全体像があって、それは2つに大別されて、官から民へというのは、再就職支援機能と民から官への人材の流動の促進と。4.2が、いわゆる官から民への機能の実現のための要件というのはどんなものがあるかということイメージをしてみました。

登録というのはだれがなされるんだろうということで、本人がなさるのか、あるいは組織がするのかということですけども、いわゆる民間の、我々の世界の転職で、組織が情報をインプットするというケースは非常に少ないですね。個人が自分の自発的な転職、人生設計があって自分で入力をする。でないと、だれに入力されて評価が低いかもわからないから気になるではないか。本人なのか、組織なのかというのをイメージしました。

次は、実は大きいと思うんですけども、このセンターに集まる方々の人のナレッジとか経験でいうと、いわゆる市場開拓のような営業ということの経験は余りなされたことない人が集まる気がしますので、年間4,000人とか言われる方々がスムーズに市場の中で再就職先が決まるという開拓はだれがやるんですか。それともしないのか。もしするならだれがどんなふうにとということで、この部分は、ある意味で外部委託みたいな議論になっていくことにつながりますので、一番大きなことは、営業行為というのはどう考えるのかと。これは、言葉を変えると従来あっせん行為だったかもしれないので、そうではない、いわゆる純粋な営業行為というのはだれがなさるのか。

次は情報管理なんですけれども、入力をされた後のデータベースというのはどこにあって、だれが管理するんだろうと。あるいはアクセスというのは、例えば民間企業もアクセスができるのかというようなアクセス管理とか、これはセキュリティーも伴いますねと。そんなことを考えていったら、いわゆるこのセンターの業務と情報の流れは最初に求人とか求職という、あるニーズが発生してから再就職が決まるまでの流れは一体どうなるのかというのは非常に気になってまいったわけでございます。それで書かせていただきました。

一方で、野党等、あるいは国会等、あるいはマスメディア等からも指摘をされている、トンネルだとか何だとかいろいろなことを言われているリスクとは何で、それに対してのマネジメントはどうか。それから対応策はどうかということも必要ではないかと。

それから、先ほど4. 2. 2で触れました営業行為みたいなものを考えていく上で、外部活用の可能性については、このセンターがいわゆる人材をつかさどる民間の普通の会社と同じようなフル機能を有するのか、それとも企画をして、プランニングをして、最小のコンパクトな組織にして、それ以外は外部委託にするのかという、こんなところになるのかなと思います。

それから、収入コストの考え方と書かせていただいたのは、後に予算規模とかというのは決めなければいけないんでしょから、本当は有能な人材が民間企業に来て、私どもの会社に入ってきていただいたときは、普通は紹介していただいたカンパニーに、いわゆる年俸の30%ぐらいの紹介料を、これは多少の変動はあるかもしれないけれども、払うんですね。だけど、一方では送り出す側が、これは大したことはない人だと思っていると、支払わなければいけないのかと。前はそれが支払いの紹介料を越えて仕事だったりしたわけですね。だから、ここはどうなるのかなというのは気になるんですね。優秀な人を出したんならお金が入ってくるので、入ってくるんだったら全部税金で賄う必要はないのかもしれないと思ってみたりして書きました。これは経営者の発想で書きました。

その他は多分ちょっと書き漏らした、多分教育であるとか、いきなり準備もできていない人に再就職というのはいけないので、教育とか、それからカウンセリング、これは私どもも官僚の出身であるとか、それからよくあるのは、物すごい大組織から小さい組織に来たときとか、あるいは大から大もそうなんですけれども、ローンを抱えていると、ローンがいきなり組めなくなったりとかしますので、私自身も実はそんな相談を受けるわけですが、カウンセリングがいろいろな面で、ファイナンスも含めて必要だと思います。

4. 3、これはちょっと力尽きた上で、民から官の機能の実現のための要件ということで、優先順位は4. 2の方が高うございますので、ここはまだちょっとブレイクダウンできておりませんが、またおいおい加えさせていただきたいと思います。

5番目は、そういう機能がどうあるかを考えた後に組織のあり方というのは変わるのではないかと。ある機能については、その機能のトップはどんな人がいいのかというのは、経験とかでも決まるでしょう。トップ人事、それから幹部の構成をするのは、民間をどう入れるのか、各省の出身者も、各省から何人ぐらい来るのか気になるところです。それから全体の人材構成。

5. 2はその組織規模が機能別で、しかも4,000人という年間の出てこられる方々を扱うという、生産性を時間軸で割ったときに、1カ月に相当なる人たちを送り出さなきゃいけないと。普通、結構1人送り出すのに物すごい時間がかかりますので、面接をしたり、ネゴしたりとか、いろいろなさっきの背景を整理するので。その生産性というのもおのずから、それで決まるのではないかと。あと中央組織と、それから地方の組織に分かれるでしょう。

5. 3がそれを踏まえた予算規模であります。

6番目は、これはこの組織がちゃんと運用されるかという、公正性であるとか、公平性

確保のためのルールと。行為規制であるとか、それが情報提供とか情報アクセスに関してルールが出てくるでしょうと。それからあっせん対象の制限なんかもあるのではないかと。これも事務局案にも出てまいった項目であります。

それから、あっせん結果の公表等というのを、国民の皆様にも知らせないといけないと、知っていただかないといけないということであります。

そして、6. 5も、これも大きいと思いますが、この組織は新組織ですから、今、民間では内部統制とかというふうに言っておりますので、この組織の内部統制であるとか、あるいは外部監査をどうするかというのが重要ではないかと。

7番目、最後は実現のためのいわゆる工程表と。これは立ち上げ後の段階的な拡充も含むということでございます。

7. 2は、これは緊急課題と対策ということで、これは先ほど来話題に出た、例えば渡りであるとか、あるいはコストパフォーマンスが合わないのであれば、高額な退職金というのは、例えばすぐさまもうやめていただくとか、何かそういうような緊急課題と対策があるのではないかとということで、項目に入れさせていただきました。

以上でございます。

○田中座長 ありがとうございます。

非常にわかりやすいご説明だったと思います。

金丸さんのこのペーパーを含めて、先ほどの事務局からのものもあわせてご意見、ご質問、どうぞ自由にお願ひいたします。

今、私も気になっておったんですが、時間の関係ありますけれども、金丸さん提案のこのペーパーというのは、何も今日で決める話でもない。おいおいいろいろ改善しながら、これをベースにするといっても、いろいろな議論を踏まえてやらなければいけないと思います。今日、参考に、要するにこれを念頭に置きながら今後進めていただくという扱いで、事務局のとあわせてでいいのではないかという気がしております。今日はせっかく各省、官房長を呼んでおりますので、ちょっとこれから長丁場になるんで、5分ほどトイレ休憩をして、10時5分から再開したいと思います、いかがでしょうか。

○塩崎内閣官房長官 それで結構なんですが、監視委員会というのをつくることになっているので、この場の議論はやはり一体不可分ですから、そのポイントはちょっとあった方がいいかなということだけちょっと申し上げて。私のあれだと外部監査、監視委員会で。

○田中座長 そうですね。

休憩、5分ぐらい。

休憩 午前10時00分

再開 午前10時05分

○田中座長 席におつきください。5分経過しました。

ようございましょうか。

それではヒアリングを開始したいと思います。ヒアリングの時間は、時間の都合上、1

府省につき、原稿は25分と書いてありますが、11時半に岩田さんと呼んでおりますので、20分を目途に考えております。

最初に、各府省から提出していただいた資料に基づいて、簡潔にご説明いただいた後、ご自由に質疑応答としたいと思います。

まずは、財務省からお願いいたします。

財務省丹呉官房長、よろしく申し上げます。

○丹呉財務省官房長 財務省の丹呉でございます。この10日に官房長を拝命いたしました。本日はよろしく申し上げます。

それでは、お手元の資料3の1ページ目に、財務省が提出した資料がございます。

まず、各府省にお聞きしたい事項ということで、平成18年度につきまして、勸奨退職者あるいは再就職のあっせんの現状についてお尋ねがございました。

ここに書いてございますように、勸奨退職の人数は、平成18年度、財務省全体としては965名です。この前提として、財務省の職員の人数等について、口頭ではございますがご説明させていただきたいと思っております。

財務省全体として7万人おります。うち国税庁が5万5,000人おります。それから税関が8,000人おります。それから財務局が5,000人弱、それから本省2,800人。そういったことで全体7万人おまして、この平成18年度に退職者の総数は2,083名でございました。そのうち勸奨退職が、ここにございますように965名です。2,083名のうち、通常の退職者は、ここには定年退職、自己都合退職等がございますが、うち1,705名が国税庁のものでございます。それから、勸奨退職965名のうち、国税庁が827名でございます。そういった前提でこの965という数字が出てきております。平均年齢は56.9歳、官職者別では、審議官以上が17名、課長級266名、課長補佐以下が682名でございます。

②のところの再就職のあっせんの現状でございますが、あっせんした人数は123名でございます。ここに、括弧に既に退職している元職員で再就職をあっせんした者、いわゆるOBの方はここには入れてございません。

それから、あっせんの平均年齢は56.8歳。それから官職別、それから中央・地方の内訳でございますが、あっせんした者の退職事由は、123名すべてが勸奨退職。したがって、勸奨退職者についてあっせんを行っているというのが現状でございます。

それから2として、管理職以上の退職者のリストというのは、その後ろに出てまいります。全体で325名ついております。簡単に内訳だけ申し上げますと、325、管理職以上の退職者数ですが、勸奨退職が323名、自己都合が1名、定年が1名でございます。それから、うち税理士が207名という形になっております。それから、あっせんがあるものが106名でございます。

それから3番目でございますが、官民人材交流センターの意見あるいは要望ということでございますが、私どもとしては、この交流センターに再就職が一元化されるということで、このセンターにつきまして、極めて人事管理の上で重要な役割を果たしていただける

と思っておりますので、この官民人材交流センターが有効に機能し得る制度をぜひご検討していただきまして、構築されるようお願いする次第でございます。

時間の関係で、私の方からの説明は以上とさせていただきます。

○田中座長 ありがとうございます。非常に端的にご説明していただきました。

ご質問、どうぞお願いいたします。

○立花委員 2つ質問させていただきたいんですが、1つは、この官房の方で再就職のあっせんにかかわっておられる職員の数ですね、何人ぐらいおられるのか。今後、このセンターが、これから制度設計いかによりますが、ワークしていく場合に、こういった方々はどういうことになっていくのかなという点ですね。現在のこの官房において、こういったかなりたくさんの方の再就職のあっせんにかかわっている数ですね。

2つ目が、まさにこの下の方に、一番最後の3に書いてございますが、センターと各省、大臣官房との連携で、もうちょっと具体的にこういうことを期待したいということをおっしゃっていただければと思います。本当のユーザーは、大臣に言わせると役所ではなくて本人なんだということですがけれども、なかなか本人が出てこれませんから、中間的存在である各省の方から、どんな具体的な、連携をどう考えておられるのか、そこをちょっと教えていただきたいと思います。

○丹呉財務省官房長 お答えいたします。

まず第1のご質問ですが、あっせんに携わっている、特に官房での職員の数でございますが、このあっせんというのは、私ども人事管理の一環として行っております。人事管理というのは、新しい人を採用する、その人を任用していく、それからその間に服務ですとかそれぞれの健康管理、それから勤務評定等でございますが、そういった中で、今、私ども公務員全体の定員管理もでございます。厳しい定員管理の中で新しい採用をし、それから先ほど官房長官もございましたように、若い人や何かを登用していくという関係で、どうしても定年まですべての方においていただくというわけにいかないわけで、その関係で勸奨退職があり、それであっせんを行うわけでございますが、具体的には、本省ではそれをやっておりますのは秘書課長でございます。秘書課長が人事管理の一環として、この勸奨退職あるいはあっせんの業務をしております、それを手伝っているのが1人ぐらいということで、極めて少人数でやっております。

それから、2番目のセンターに期待するということでございますが、私ども、やはりこれまでそういった職員の再就職の支援をしてきてわかりますが、1つは、私どもといたしましては、今、申し上げましたように、秘書課長がそれぞれの個々人の人事管理情報を常に把握しているということで、きめ細やかな職員の人事の情報を常に把握しております。それぞれの特性、人柄、性格、それから健康上の問題や何か。そういったことで、センターにおいてもそういったきめ細やかな個々人の情報をつかんでいただくと。それによりまして、民間等から要望がございました場合に、的確にこたえられるようにしなくてはいけないということをまず感じております。

それから、先ほど有効に機能するようお願いしたいと申しあげましたが、仮にセンターの方で再就職のあっせんが、仮にの話でございますけれども、うまくいかなかった場合はどうなるんだろうかというのが私どもの一つの大きな心配でございます。そういたしました場合、先ほど申しあげましたように人事管理の一環として、役所としては大臣にもご相談しながら、来事務年度の体制を整えて、この人については勧奨退職をしていただきたいと。

ところが、ご案内のように、民間では高年齢者雇用安定法というのがございまして、事業主の都合や何かで退職していただく場合には、事業主は再就職の支援をするという、これは努力義務ですがございまして、かなり民間では行われております。一方、公務員の方も、年金が65歳でございますので、やはり職員にとって、先ほどもお話がございましたように、生活の安定等々や何かを確保して、それがひるがえってやはり公務員として中立、あるいは気概を持って仕事ができるようになるかと思っておりますので、そういったことで、勧奨退職する場合にはやはりあっせんというのはどうしても不可欠でございますので、センターの方で、その勧奨退職する者についてはきちっとあっせんをしていただくということが、我々組織にとってもそうですし、それから公務員個人にとっても、センターにお願いすれば安心して再就職のあっせんをしていただけるんだという信頼感をつくっていただくことが非常に重要ではないか。

あと具体的な話としては、先ほど金丸委員からもお話ございましたように、やはり民間や何かで非常に、こういうキャリアコンサルティングというんですか、優れたところや何かもございまして、民間や何かの事例をよくご検討いただいて、いずれにいたしましても、繰り返してございますけれども、有効に機能し得るようというところでお願いをしたいと思っております。

○田中座長 ありがとうございます。

そのほか。

○野村委員 本当に基本的なことを伺って恐縮なんですけれども、今のお話ですと、やはり公務員の方の再就職のあっせんが非常に重要だということは私もよくわかりまして、早期に退職される方がその後の生活の安定を確保するためにあっせんしていただいてよかったという話が、私もたくさんあるんだろうと思います。そうだとしますと、一たんあっせんした公務員の方のところに、新たにその人を追い出すかのような形であっせんするというのは、どうして行われるのかということがよくわからないんですね。

既に一たんあっせんされた方というのは、まさに役所の方からその場所を生涯の最後の就職地として、しっかり働くようというところで応援されてそこに出ていかれたと思うんですけれども、それがほんの数年で別な人が来ると追い出されるのはやや無責任な感じがするんですけれども、これはどういうメカニズムでそうなっているのでしょうか。

○丹呉財務省官房長 お答え申し上げます。

今の野村先生のお話は、一たん出た人、したがってOBの人を、就職している人を追い

出して新しい人を入れているのではないかということでございますけれども、私ども先ほど申し上げましたように、OBと現役は全く違うと。現役はあくまで人事管理の一環として再就職の支援をする。それはまさに、先ほど申し上げましたように、全体的な定員管理が厳しい状況や何かの中であっせんをして、組織としての活性化を図るとともに、現役の人が安心して次の職に行けるようにやっている。

ただ、OBにつきましては、今おっしゃったように、基本的には私どもで管理しておりません。民間人になりましたということですから、直接は管理しておりません。したがって、一部に、報道等や何かで無理に入れたとかというような話がございましてけれども、基本的には私どもはそういった形ではないと。ただ、独立行政法人等々や何かでは任期というものがございまして、その場合には再任の機会なんか当然あるわけですから、その結果として前任者は動くということはございましてけれども、今、おっしゃられたように、何か押しつけ的、あるいはこちらから無理にOBの人を人事当局として退いていただくというようなことはしておりません。

○野村委員 どうしてもちょっと伺いたいんですけれども、その前の方というのも、ご自身たちが責任を持ってそこにあっせんをされた方ではないんですか。自分たちが既にあっせんされた方のところに、普通ですと、何かちょっとそれってルール違反のような感じもするんですね。あっせんをしたわけですよ。ですから、そこであなたの残りの人生は頑張ってくださいと応援して送り出したところに、その方は民間でというのはわかりますけれども、ではその人は次どうするのかということを考えずに、その場所にどんどん、どんどん送っていくわけなんですか。

○丹呉財務省官房長 基本的にあっせんの形としては、私どもが主体的にということではなくて、これまで財務省としていろいろやってきたことについての信頼感というようなものもあるのかもしれませんが、企業とか団体の方からお話がありまして、それで現職の人の早期勧奨退職に合わせてあっせんするというのが基本でございます。

○野村委員 ということは、前に送り出された方は不要になったということなんですね。

○丹呉財務省官房長 不要かどうかというのは、それはあくまでその企業等が、基本的に採用されている方がご判断いただくということでございます。

○野村委員 そこは確認されてから出されるんですか。そこは前の方が……。

○丹呉財務省官房長 確認されてから出すというよりも、先方の方から要望があったときに対応すると。

○野村委員 ですけども、そのときというのは、既に自分たちが前に送り出しているわけですよ。あの方ではだめなんですかという話はないんですか。つまり、前に自分たちがOBとして送り出した方がいるわけですよ、その場所に。そこにいる方が、自分たちが送り出されて、頑張っているだろうなと思ったら、そこからまたちょっとお話を来たと。前に送り出した方はどうなるんでしょうかというのは気になりますよね。だめなんですかという、そういうコミュニケーションはないんですか。

○丹呉財務省官房長 基本的に、繰り返してございますけれども、私どもは企業、団体からのお話があって人物情報を提供しているという形でございます。

○野村委員 多くの場合、出した方は余り役に立たないで、すぐに何年か後に企業の方から問い合わせが来てしまうということなんですね。

○丹呉財務省官房長 そこはもうケース・バイ・ケースで、企業の方でご判断いただくということでございます。

○末延委員 確認ですが、前任者を追い出して、玉突きであっせんしているということはあるんですか、ないんですか。これは把握されているんですか。

○丹呉財務省官房長 結論的に申し上げますと、私ども把握しておりません。ただ、一定の期間や何かがありまして、企業の方から新しい方というようなお話があった場合には情報提供いたしますけれども、今、末延委員が言われた、こちらの方から、要するに能動的に働きかけてということであれば、そういうことは基本的にはございません。

○末延委員 玉突きではないと。実態として、玉突きで前を追い出していくというのは、結果としてあるかもしれないが、財務省としては把握してないと。

○丹呉財務省官房長 だから、結果としてのそういうケースはないとは言えませんが、こちらが能動的に働きかけて玉突きにさせていただくというのは確認しておりません。

○長谷川委員 前回のこの懇談会で提出された国会提出資料、この大きなファイルの中に入っているものの再就職状況の34ページと35ページをお開きいただきたいと思うんですが、ここにある中で今の論点と極めて関係してくるんですが、横浜銀行の例。ここは平澤さんという方が頭取会長に入っておられまして、その次に、一番最後の35ページの下、小川さんという方が頭取に入っていらっしゃる。私の知る限り、平澤さんと小川さんに限らず、横浜銀行の頭取というのは、代々財務省あるいは旧大蔵省の事務次官経験者の方が多数、あたかも玉突きであるかのように入ってこられていると承知しております。けれども、今のお話だと、OBは管理しておらないとはっきり明言されました。けれども、同じ横浜銀行のような民間企業にどうして財務省の事務次官が代々入っていくことがあり得るのか。私はこれはかねて疑問でしたんですけれども、こちら辺の事情についてお話しいただけますか。

○丹呉財務省官房長 今、長谷川委員がおっしゃったように、ケースとしては平澤氏の後に小川氏が行っております。ただ、そこはまさに、お言葉で「あたかも」というお話がありましたように、私どもの方で特に能動的に財務省の人事当局でやっているということではなくて、そこはあくまで横浜銀行の方でご判断いただいているということで、ただ、その結果として何人か続いているのが事実であると理解しております。

○長谷川委員 銀行というのは、当然、旧大蔵省、それから現在では金融庁の監督下のもとにあって、強い影響下のもとにあると承知しておりますけれども、それが銀行の側の要請というお話でしたけれども、行政の権限を背景に送り出しているという実態はないんでしょうか。

○丹呉財務省官房長 そこは例えば銀行でも、横浜銀行の場合には確かに平澤氏の後、小川氏ということですが、銀行によってはそういうケースではない場合もございます。したがって、これはあくまで基本的には銀行側の判断とご理解いただきたいと思います。

○田中座長 ほかに。

○野村委員 銀行側の判断というのはどうやって伝わってくるんですか。

○丹呉財務省官房長 そこはケース・バイ・ケースでございます。それで、特にOB同士の場合には、私どもに話がない場合もございます。私どもは管理しておりませんので。ただ、結果として財務省のOBであったということはあるわけでございまして、そこは全くケース・バイ・ケースでございます。

○中野委員 実態がなかなかわかりにくいということだと思っておりますが、先ほど民間の高齢法の話もございました。大体、官房長が念頭に置いておられるのは65歳ぐらいだと思っておりますけれども、一方、その勸奨退職の年齢を見ますと57歳。1つのポストを大体4年ぐらいということを考えますと、どうしても人事をきめ細かくやるといふふうになりますと、2つぐらいポストを見ていると僕には自然に見えてくるんですけれども、そういうところはどうか。

○丹呉財務省官房長 確かに職員の方から年金支給開始年齢まで安定したという希望がございまして、先ほど申し上げましたように、私ども人事当局として管理しているのは、あくまで早期の勸奨退職する場合にはあっせんをすることで、繰り返しでございますが、OBになりました場合には管理はしておりません。

○長谷川委員 今回の官僚の再就職あっせんについて総理がおっしゃっているのは、国民の目から見て押しつけ的なあっせんと思われるものは根絶するとおっしゃっておられるわけですが、こういった横浜銀行の場合は、霞ヶ関、役所からの押しつけではないというお話でしたけれども、先ほど申し上げたけれども、財務省や金融庁、旧大蔵省が持っていた権限のことを当然に国民は考えるわけですから、国民の目から見ると、こういった例がまさに国民の目から見た押しつけ的なあっせんに当たるのではないかと思いますけれども、こういうのは不適當で、こういうことを改めていくということが今回のこの公務員制度改革の趣旨ではないかと理解しますが、その辺の基本的なお考え方はいかがでしょうか。

○丹呉財務省官房長 今回の法律におきましても、当然、OBのあっせんについても、各省はもうあっせんをやらないことになっております。したがって、今のケース、小川氏の場合や何か、財務省のOBになってからの話でございますので、そもそも制度的には私ども新しい法律では、OBについては一切管理できない。したがって、私どもとしては新しい法律に即して、きちっとそれを守っていくということに尽きるわけでございます。

○野村委員 何度も恐縮なんですけれども、先ほど前任者の方、過去の方ですね。もう既に行ったOBの方には何もしていないとおっしゃっておられるんですけれども、そうなりますと、この私の表の見方が違うのかもしれませんが、いただいている表の一番右側の方

に「前任者は公務員か」というのがありまして、その前任者、公務員についてあっせんの有無という欄があるんですけども、この欄は、今のご発言ですと「無」でもよさそうなんですけど、「不明」となっているほかに「有」というのがあるんですけども、この「有」というのはどういうことになるんですか。

○丹呉財務省官房長 これは私どもも確認をいたしました。この定義が、前任者がいわゆる再就職の支援、現職でやめて入った者かどうかということで、OBとしての押し出しとかそういうことではございませんで、前任者がこのポストについたときに、いわゆる役所の勧奨退職であっせんを受けたかどうかということを書けという事務局からのご指示でしたんで、前任者もいわゆる勧奨退職かつ再就職のあっせんをしたということが確認されたものについて「有」と書いているところでございます。

○野村委員 この不明というのは、現職をやめるときにもあっせんしたかどうか分からないということなんですか。

○丹呉財務省官房長 そういうことでございます。

○野村委員 これだけのデータが今の方にはあるのに、この方の分はないわけなんですか。数年前のことなんですけれども。

○丹呉財務省官房長 そこはちょっと確認ができなかったということでございます。

もう少し時間をいただければあれなんですけれども、早急にというお話がありましたんで、申しわけございませんが、こういう形になっております。

○田中座長 まだご質問あると思います。

金丸さんどうぞ。

○金丸委員 締めようとなさっているところを……。

○田中座長 締めるのではなくて、いずれ、丹呉さんにもお願いしたいんですけども、本日で終わりというよりも、考えてみるとやはり納得できないという話もあるかと思うんで、また再度ご登板願うことがあるかもわからないということをお願いしておこうと思っただけです。皆さんがその必要ないとおっしゃれば——というのも、既に約束の時間オーバーしておりますが、いいです、どうぞ、金丸さん。

○金丸委員 いただいたこの勧奨退職の人数に対する内訳の中で、いわゆる965名のうち課長補佐以下というのは680名いらっしゃいますよね。この方々の平均年齢というのはどんなものなんですか。

○丹呉財務省官房長 申しわけございません、ちょっと手元にデータがございません。後ほど事務局を通じてご報告させていただきたいと思います。

○金丸委員 あといただいたいろいろな方々がいろいろなところに行かれたということなんですけれども、要するに省の仕事の中で、いわゆるゼネラリスト的な仕事に携わって50何歳になった人というのは、民間で考えても非常に再就職難しいですよ。あるスペシャリティーがあって、しかもそれは国家資格みたいな税理士だとか、弁護士だとかに行けるような人は、多分今後もあっせんしなくても行き先があるわけですよ。そのゼネラリス

トで過ごされた方がご高齢というか——ご高齢と言っても自分と余り変わらないですけれども、50幾つぐらいまで、だからその人たちがどれぐらい、最も苦勞される、再就職先を決めるのに苦勞される人物像というのはどんな人なのかというのは。

○丹吳財務省官房長 一般論、職種で申し上げますと、今おっしゃられましたとおり、例えば予算をずっと長くやっているとか、国会の関係の事務をずっと長くやっているという人や何かについては、やはりまさに官の世界でのスペシャリティーはあるわけですけれども、民としてそれが必要かと言われるとなかなか難しいところがございまして、そういった者についての再就職というのは非常に頭が痛いわけでございます。

一方、財務省でも国際業務を担当しているとか、今おっしゃいましたように、税についてのスペシャリティーがあるという方については、民間からいろいろなお話があるのが実態でございまして、国としてどうしてもやらなくてはいけない仕事ですけれども、なかなか民としてはそのニーズがないというようなところについては、それは各省同じだと思いますけれども、率直に言って非常に頭が痛いところでございます。

○金丸委員 中央と地方の割合はいかがですか。これは地方がほとんどですよ、920名。965名のうち中央が45名で、地方が920名。

○丹吳財務省官房長 基本的には、地方というのは国税。あと税関、財務の一部ですが、基本的には国税が非常に多い。

○田中座長 相当時間をオーバーしました。ご質問はたくさんあると思います。しかも、またお答えになる方も1番バッターというのはなかなか大変なのでよくわかりますが、資料を読んでみるとなお疑問があるという点については質問を書き添えて、後日、事務局の方にお問い合わせということと、どうしてもまだお願いしたいというときには、丹吳官房長、再登板をまたお願いするかもわかりませんが、すぐではないですけれども、よろしくお願いいたしたいと思います。

差し当たり財務省の方のヒアリングは終わります。どうもありがとうございました。

○丹吳財務省官房長 どうもありがとうございました。

(財務省丹吳官房長退席)

○田中座長 続きまして、厚生労働省にお願いします。

(厚生労働省太田官房長着席)

○田中座長 厚生労働省太田官房長、お願いいたします。

○太田厚生労働省官房長 おはようございます。厚生労働省の官房長の太田でございます。よろしくお願ひ申し上げます。

○田中座長 ちょっと時間がせっているんで、20分の予定で、その中での的確に、手短にご説明ください。

○太田厚生労働省官房長 資料で17ページ以下が私どもの資料でございます。

ここでまず勸奨退職とか再就職の状況をご説明申し上げます。

1の①が勸奨退職の状況でございますけれども、18年度の勸奨退職者数が393人、平均退

職年齢が57歳でございます。これは本省のほか施設等機関、あるいは地方支分部局も含んだものでございます。官職別の内訳、中央・地方の内訳は、その資料に記載しているとおりでございます。

②でございます。再就職あっせんの現状でございます。これは各名、企画官相当職以上で退職した者について公表しておりますので、これは平成17年8月16日から18年8月15日まで、1年間に企画官相当職以上退職した職員111人を対象に調べたものでございます。その111人の中で、再就職に当たりまして、あっせん有りとして整理したものが100名ということでございます。

若干、このあっせんにコメントさせていただきますと、あっせんの有無につきましては、営利企業に再就職する場合を除いて、文書で記録しておく仕組みになっておりませんが、今回、この1年間につきまして、当時の担当者から聴取して調べたものでございます。例えば団体なり企業から情報提供、略歴を提示してくれないかというような消極的な関与も含めてあっせん有りということで整理したものでございます。

この100名の平均退職年齢が57歳強でございます。官職別では、本省課長以上が5割弱、それから本省課長まで行かない人が、地方も含めて5割強ということでございます。中央・地方の別では、中央が約4割、地方が約6割ということで、地方の方が多く、それから、あっせんした者の多く、9割以上が勸奨退職ということでございます。

それから、管理職以上の退職者リスト2でございますけれども、これは19ページ以下の横長の資料でございます。ちょっと見にくくて恐縮でございますけれども、今111人につきまして、本省の局長以下、課長あるいは地方も含めて個々に整理したものでございます。あっせんの有無につきましては、先ほど申し上げたように、広く解して調べて整理したところでございます。

前任者は、前任が公務員の場合は「公務員」、それ以外のケースは「-」で表記しております。それから、その前の前任者がそのポストについた際に、「あっせんによるものかどうか」につきましては、今回、時間の関係で、数年前のものでございましたので、当時の担当者に確認する時間がございましたので、「不明」として整理しておりますけれども、この中には、広い意味でのあっせんがあったものも相当数含まれている可能性があると考えているところでございます。

それから3点目、意見・要望でございますけれども、そこに記載してありますように、やはり私ども公務員、職員1人1人がその能力を十分に発揮して、安心して、そして誇りを持って職務に専念できるようにすることが必要ではないかと考えております。そのためには、このセンターが十分に機能することが極めて重要ではないかと考えているところでございます。4月の閣議決定、公務員制度改革を踏まえて、このセンターが実効性ある機能を発揮できるように、そこに5点書かせていただきましたけれども、具体的な制度設計等をぜひお願いしたいということでございます。

二、三、ポイントだけコメントさせていただきますけれども、やはりセンターが再就職

支援機能を果たすために最も重要なポイントは、その1番目のキャリアとか人事情報の把握ではないかと思っております。これは一定の労力、コストもかかるものでございまして、一方でセンターの組織というのは、必要最小限の体制ということでございますので、人事当局の持っている情報をぜひ活用して実効性のある効率的な組織運営をお願いしたいということでございます。

あとは、全体のパッケージとしての改革ということで、その中でも、先ほどこよつと議論ありましたように、民間の方は65歳までの雇用の確保ということで、法律上義務づけられておりますので、民間並みの65歳までの雇用の場の確保を含めて、ぜひパッケージとしての改革、基本的な総合的な改革を推進して、法案も次期通常国会に提出予定ということで閣議決定されておりますけれども、中央・地方含めた公務員全体の安心感、あるいはやりがいと誇りを持って職務に専念できるようにするためにも、早急な取り組みをぜひお願いしたいということでございます。

とりあえず、説明は以上でございます。

○田中座長 どうもありがとうございました。

早速ご質問に移りたいと思います。

○立花委員 2点ばかりご質問させていただきたいんですが、1つは、こういった再就職のあっせんの問題は、平均寿命が延びたということも背景にあるわけですが、私の承知している限りでは、各省設置法にも書かれていないわけだけども、従来、慣例でこういったことをあっせんしてこられたということですが、今、労働行政を所管する母体であるだけに、民間に対してはそういった労働規制を非常に強化して、勧奨もされているだけに、本来であれば役所として自ら無料職業紹介の資格をとるべきだったのではないかと感じる、民間からするとあるという点が1つ。

それから2つ目は、今、官房長の方からセンターへのご意見、ご要望ということで、いろいろ5点ばかりご指摘ございました。確かにこういった点は、これからこのセンターの設計の中で考えていく必要があると私も思いますが、一方では、やはり私どもから見ると、一番大事なことで、かつ一番難しいのは、ご本人の意識をどうやって改革するかどうかと思うんです。やはり基本的には、自分が自分の価値なり、あるいは自分の市場価値なり、あるいは自分の得意分野なりを認識しながら、民間の組織の運営の実態なんかもよく理解しながら、よし、ここに行こうということで決断できるだけのものがないと、自分が何をやりたいのかとか、そういったデザイン、そういった設計を、民間ですと役職定年の始まる50歳あるいは55歳とか、やはりその前後に必ず受けて、本人にとっても組織にとっても、それができるだけスムーズに行くように考えることが大事なんで、センターで頑張れという、これはこれでももちろん大事なことでありますけれども、やはり組織としてそういった人材のマネジメントというのか、あっせんする直前にここでどうかといったことではなくて、やはり40代後半から50代にかけて、本人ともよく相談しながら、本人にも考えてもらおうと。そういった仕掛けをいろいろ持たないと、センターだから全部やってくれと、おま

えたちの責任だぞと言われても、なかなかそれは難しいんだろうという感じがいたしますので、その辺、どんなふうにご考えておられるのかお聞きしたいと思います。

○太田厚生労働省官房長 まず1点目でございますけれども、退職勧奨のあっせんでありましても、組織なり人事の活性化の観点から、私ども退職勧奨をやっているわけでございますけれども、これはある意味では民間も同じようなことをやっておられると思えますけれども、ただ、だんだん平均寿命が延びていく、働く年齢も延びておりますので、私どももできる限り退職勧奨の年齢を上げていく。54歳ぐらいから57歳、さらには60歳ぐらいまで行くように努力をしていきたいと思っております。

ただ、この人事当局としますと、やはり退職勧奨した場合には、年金支給開始年齢も考慮して、当該職員の生活等に配慮して適当なポストとか、人材に関する状況や情報提供とか、紹介などの再就職につながる支援を行うと。これは民間の場合にも人事当局は同じような機能を果たしているわけございまして、ある意味では人事としてそういう退職勧奨をする場合には、やはり一定のあっせんなり支援をすることが必要ではないかと考えているところでございます。

それから2点目は、全く私どもそのとおりだと思っております、やはり公務員の意識改革、現職にいるときから意識改革が必要ではないかと思っております。よくハローワークでも仕事を求めてきて、「何ができますか」と聞くと「部長ができます」とかという話があるわけですが、役所の場合は「課長ができます」とか「局長ができます」なんていうことでは話にならないので、一体自分がどういう能力を持っていて、どんな仕事ができるかということをきちっと意識改革していくことだと思っております。

○田中座長 質問も答えも端的にお願いしたいと思います。

○長谷川委員 端的に聞きます。この厚いファイルの国会提出資料の再就職状況の50ページと51ページです。50ページに若林さんという元事務次官の方が、表の上から2番目、中央職業能力開発協会というところに2回目に就職されて、51ページ、今度は征矢さん、この方も上から2行目、中央職業能力開発協会に若林さんの後に行かれておられます。これの経緯はどういうことでしょうか。

○太田厚生労働省官房長 私の確認している限りでは、この中央職業能力開発協会は、いわゆる認可法人と言われる、行政の一翼を担うような組織でございます。この若林がリタイヤするに当たりまして、OB同士でございますので、征矢にあとをお願いできないかというようなことで理事長を交代したというように聞いているところでございます。

○長谷川委員 それについては、厚生労働省はどのような関与をされたのでしょうか。

○太田厚生労働省官房長 これは協会で手続をとりまして、大臣認可でございますので、大臣がその人事について認可をしたという手続をとったところでございます。

○長谷川委員 あっせんについてはどのようなことをされたのでしょうか。

○太田厚生労働省官房長 これはOBでございますので、人事当局としてはあっせんは一切しておりません。

○秋池委員 先ほど財務省でもあった質問なんですけれども、このあっせんにかかわる業務をやっておられる方というのは何人くらいおられるんでしょうか。

○太田厚生労働省官房長 専属で再就職をあっせんしているという職員は1人もございません。人事課の職員で任用をやって、採用から配置あるいは職員の管理等々やっている職員がおりますので、人事課の中で全体で10人くらいだと思いますけれども、その職員がその職務の一部としてやっているということでございまして、全体を人事課長が統括しているという状況でございます。

○秋池委員 もう一方で、この3番の官民人材交流センターへのご意見、ご要望のところに、中央組織と地域ブロック別の拠点について留意いただきたいということで指摘されているんですけれども、今までのところ、そういう意味では本省と申しますか、中央の方でやっておられたのを今後は地方にも広げて取り組んでほしいというご要望と考えてよろしいんでしょうか。

○太田厚生労働省官房長 ちょっと説明が十分でなかったと思いますけれども、基本的に官房の人事課でやっておる人事は、本省のI種採用職員が中心でございます。だから、人事全体は職種とかあるいは行政分野で、本省でもそれぞれI種以外のものはそれぞれの分野で職種なり、行政分野を担当しますし、地方は地方でそれぞれの組織において人事当局が担当しているということでございます。したがって、かなり複元的なものになっておりますので、地方について大変重要な機能を果たすこととなりますので、ぜひお願いしたいということでございます。

○中野委員 3点ほどお聞きしたいんですけれども、まず1点目ですけれども、勧奨退職者が393名、うちあっせん100名ですけれども、残り293名、これはどのような扱いになっているのかというのは1点目でございます。

それから2点目は、今、いみじくも官房長からお話がありましたが、職種別とか業種別にやっているということでございますが、地方が相当多いんですけれども、地方のあっせんの実態はどうなっているのか、これが2点目でございます。

それから3点目が、先ほど官房長は人事情報の管理が非常に大事だとおっしゃいましたが、御省では人事情報及び職員の能力はどのように管理されておられるのか、これをお聞きしたいと思います。

○太田厚生労働省官房長 1点目は、あっせんの100名というのは、本省の企画官相当職以上の111名について調べたものでございます。393名はそこまで行かない人全体でございますので、記録がないので調べられなかったわけですけれども、それ以外の方、393名の中にもあっせんがあった、支援をした可能性は十分ございます。

それから、地方のあっせんの状況でございますけれども、地方、例えば労働局なり、あるいは試験研究機関等々、地方厚生局等々それぞれの人事当局が、地方の場合は、例えば労働局ですと、58とか59ぐらいが一定の年齢でございますけれども、その中で退職勧奨をやって、必要な場合にはあっせんをするということでございます。

それから3点目、人事情報は、これは記録でも管理しておりますけれども、私どもが考えるもっと重要なのはやはり記録にない部分、きめ細かいいろいろな情報がありますので、人事課長などがそういうものを、少なくともI種職員については把握しておりますので、記録に書かれたもの、あるいは記録に書かれていないもの全体を含めた人事情報というのが大変重要ではないかと思っております。

○野村委員 実際のあっせんのプロセスなんですけれども、役所の方の側から人がいますよということをご紹介するということはあるんでしょうか。それとも、すべて向こう側から依頼があったものに対してだけ対応しているという理解でよろしいのかというのが1点で、その続きで、これが今回、構想されています新しいセンターになったときに、同じだけ外部からオファーをいただける可能性があるというふうに思われるかどうか、この点を教えていただければと思います。

○太田厚生労働省官房長 あっせんはいろいろなケースがありまして、例えば団体の長とか、あるいは企業の方から特定の人について、この人がそろそろ退職の時期に来ているからいただけませんかと言われて情報提供するような場合もございますし、また一定の任期などがございますので、このポストがあきますと。こういう仕事なんだけれども適当な人材はいませんかというようなことがあって、こういう方はどうでしょうかということで情報提供すると。そういう形で、濃淡ありますけれども、いろいろな形での再就職支援の形態があると思います。

それから2点目は、まさに人材交流センター、これがどれだけ機能するか。私ども先ほど申し上げたとおり、みんなが安心して誇り持って働けるような機能をできる限りお願いしたいと思っておりますけれども、これはやはりマッチング機能をきちっとそこを果たすということになれば、当然、そこに求人が出てくるということになりますし、当面はできる限り求人を出していただくということを呼びかけるような努力も必要ではないかと考えております。

○金丸委員 例えば先ほどの資料の49ページから51ページで、いろいろな方々の再就職先とかポストが出ておりますけれども、例えばこの中で出ている、新しい再就職先の組織で、厚生労働省の外郭団体として一番重要なのは、これでは雇用促進事業団みたいものになりますか。

例えば、仮に雇用促進事業団だとすると、厚生労働省の中で、例えば事務次官とか大物のクラスの方々は、お出になられたらフローの収入と、それからその間、数年間の間の退職金を合わせた、出た後の総収入がありますよね。それがどれぐらいの金額になられるんでしょうか。

なぜ聞くかという、今後そういうところではない民間のポストを探そうと思ったって、数年間で高額な退職金とか今報道されているようなこと条件だったら、それは多分見つからないと思うんです。だから、出てから幾らぐらいの収入を望んで得たのか、望んでいないのか、その制度はどうなっているのかというのをちょっと聞きたいんですけれども。

○太田厚生労働省官房長 雇用促進事業団、これは特殊法人でございましたが、今、独立行政法人で、雇用・能力開発機構になっておりまして、この中では次官OBが理事長に就任しておりましたけれども、現在は民間の方が理事長をやっております。

年収は、私の記憶では2,000万円弱ぐらいではないかと思っております。退職金は、独法の一定のルールに従って、行政規律も勘案してそのルールにのっとってやっているということでございます。ちょっと今、具体的なものを持っておりませんが、後ほどまたご説明します。

○金丸委員 ぜひ幾らぐらいの金額なのかというのを。

○太田厚生労働省官房長 私の記憶では、1年間100分の12というのが基本ではないかと思えます。ですから、月給100万円だったら12万円、年間140～150万円と。ですから、例えば4年やると500万円とか、そのぐらいの算式ではなかったと思えます。

○田中座長 そういろいろなデータを追加的にご要求があると思えます。事務局を通じて、また太田官房長にもお願いしますので、よろしくお願いします。

そのほか。

○長谷川委員 今日、ご提出の資料3の19ページから25ページにかけて、今、話題の社会保険庁の問題ですが、社保庁OBの方も、例えば19ページの9番、それから12番、それから24ページの94番ぐらいから100数番までの方の再就職状況が載っているわけですが、これは昨年のお話だったかと思うんですが、今、これだけ社保庁の問題が話題になっている折ですが、今年についてはどういう状況になっているのでしょうか。今年についてもあっせんされているのでしょうか。

○太田厚生労働省官房長 これは昨年の状況でございますけれども、ちょっと今、手元にはございませんけれども、今年度の退職勧奨をした場合には、一定のルールの中で再就職の支援をやっていることは当然あると思えます。

○長谷川委員 今、当然あるというふうにおっしゃったんですが、国民の目から見ると、当然あってはいいかなものかなという感じはいたします。

○田中座長 いろいろなご感想、また我々だけでいろいろやりましょう。

そのほか追加的に、タイムアップしていますので。

太田官房長にもお願いしますが、追加的にいろいろご質問があると思えます。それについては事務局を通じてお願いしたいということと、またどうしてももう1回お会いしないと解決しないような質問があるかもわかりませんので、そのときはまた再登場お願いいたします。

どうも本日はありがとうございました。

(厚生労働省太田官房長退席)

(農林水産省井手官房長着席)

○田中座長 それでは、農水省井手官房長お願いいたします。

○井手農林水産省官房長 農水省の官房長の井手でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

たします。

それでは、お手元にお配りしております我が省の方から提出しました資料に基づきまして、簡単にご説明をさせていただきます。

まず最初に、1の勸奨退職、再就職のあっせんの現状でございますが、このうち勸奨退職につきましては、農林水産省では現在、毎年1,000人程度の退職者がございます。このうち、この平成18年度では294人が勸奨退職者になっているわけでございます。平均年齢は55.8歳でございます。官職別の内訳ですが、局長、部長、審議官などの指定職については全体の3%、実員では10人でございます。これ以外の管理職が全体の27%、79人、その他の職員が全体の70%、205人となっております。中央・地方別では、本省と東京のみに置かれている附属機関を中央とした場合、これが全体の2割でございまして、地方が8割でございます。

それから2番目の再就職あっせんの現状でございますが、各省ともそうだと思いますが、再就職のあっせんについて、必ずしも組織的に行われているものではありませんので、人事当局として全体をすべて把握しているわけではございませんが、今回のあっせんした人数については、本年4月に公表されました再就職のあっせんに関する調査結果、それから別添の資料にあります、昨年12月に公表しております管理職以上の退職リスト、平成18年再就職状況の公表についてという資料につきまして、掲載されているそれぞれの職員について、今回、個別に確認をしまして、あっせんが確認されたものを加えております。

この結果、あっせんが確認された人数は102名となっております、これらの者の平均年齢は57.5歳でございます。官職別には、指定職5%、5人、課長、企画官級が55%、56人、その他が40%、41人でございます。このあっせんしたものの中央・地方別も、中央が2割、地方が8割でございます。

最後に、あっせんした者の退職事由別の内訳につきましては、これのもとになった調査が退職事由を調査していないということから、それぞれの内訳ごとに分けることは困難でございますが、一般的にはあっせんの対象となる人のほとんどは勸奨退職者であると考えられます。

続きまして、2番目に管理職以上の退職者リストでございます。これは別添としておつけしておりますが、基本的には、先ほど申し上げましたとおり、昨年12月に公表しております管理職以上の再就職状況につきまして、今回、行革事務局の指示に基づきまして掲載されているそれぞれの職員について本人に接触するなど、個別にあっせんの有無を確認しております。ただ、限られた時間の中の作業でございますので不明なところもありますけれども、この間でできる範囲で取りまとめたところであります。

最後に、官民人材交流センターへの意見・要望でございますが、まず1点目としましては、この官民人材交流センターが十分に機能しまして、あっせんを希望する職員が適切に再就職を行うことができるようにすることが重要であると認識しております。こういった観点に立ちまして、制度の詳細設計、検討を進めていただきたいと思いますということでありまして、

2点目としましては、各府省の人事当局は、職員の長年にわたる仕事ぶりなり、適性なりのきめ細やかな人的情報の蓄積を持っております。官民人材交流センターにおいてもあつせんが円滑に行えるよう、こうした情報を持っている人事当局を積極的に活用いただきたいと考えております。

3点目としましては、組織の活性化や人材の新陳代謝を図っていくためには、一定の勸奨退職が引き続き必要であると考えております。こうした中、センターにおける再就職のあつせんが適切に行われなければ、各府省における適切な人事管理も困難になると考えられますので、センターにおきましては退職勸奨者に対する再就職のあつせんというものに十分責任を持った取り組みをしていただければと思っております。

4点目としましては、やはり職員の士気を維持しまして、安心して職務に専念してもらうことが大切でございますので、職員に対して将来に対する不安を抱かせないようにすることが必要だと考えております。こういった観点からもセンターの機能が十分発揮されるような仕組みが必要であると思っております。

最後に、農林水産省につきましては、技術系の職員が非常に多いということもございまして多様な人材を擁しております。また、勸奨退職者の8割が地方で退職しているという実態もございまして、こういった実態をご理解いただきまして、センターの詳細設計を検討していただければありがたいなと考えているところでございます。

以上でございます。

○田中座長 どうもありがとうございました。

それでは、早速ご質問に入りたいと思います。

○野村委員 過去の次官経験者の方々の就職先について国会に提出されている資料があるんですけども、こちらの方で見ますと、例えば中央競馬会のようなところは、みんなが順番に順番に行っているという感じがするんですけども、これというのは、どうしてこういうふうな事情になるのかということをお伺いしたいんです。それから大体こういうやり方で2年ないし3年ぐらいごとにどんどん新しいところに移っていくと、退職した方というのは大体平均的に何力所ぐらいを渡っていくことになるものなんでしょうか。これによってセンターの方も同じことをやれと言われると、相当の就職あつせんをしなければいけないような感じがするんですが、このあたりはどういう状況になっているんでしょうか。

○井手農林水産省官房長 JRA（中央競馬会）の場合は特殊法人でございますが、もちろん政府の関与しない、ある意味で自前の競技を開催することによって成り立っている法人でございます。その法人の役員には、当然、馬主さんとか、そういった方々が入っておられます。その場で、当然、役員ですから任期はございますが、その任期を現員者が継続するかどうかということについては、まさに競馬会の理事会その他で決定をされているわけでございます。その際に、やはりそういう競馬というギャンブル法人ですので、公正中立な第三者をヘッドにはいただきたいという申し入れがありまして、そういうのにふさ

わしい人ということで、向こう側が任期切れとなったときにこちらから人選をしまして、それから特殊法人ですから、大臣が任命をしているという状況になっております。

○長谷川委員 国会提出資料の方の、この厚い方の42ページと43ページです。事務次官の方の資料ですが、これの農林漁業信用基金というところ、田中さんという方、それからその下の甕さん。それからその隣の43ページの下の方、上野さんという方、これの資料を見ますと、まず甕さんが入られて、その次田中さんに移って、最後に平成10年に上野さんにかわるといふうに、事務次官の3人の方がこの農林漁業信用基金のところをくるくるくると、この資料だけでも3人回しているわけですけども、これはどなたがあっせん取りまとめをされているのでしょうか。

○井手農林水産省官房長 この資料にありますように、農林漁業信用基金については、これは独立行政法人等に当たって主務大臣が任命する役職でございます。そのために、この基金の業務の管理監督にふさわしい者として大臣が任命をしているということでございます。

○長谷川委員 そうしますと、田中さんのところは、まず1回目、農業者年金基金に入り、2回目の渡りとして農林漁業信用基金に移っておられるわけですけども、2回目に移った件については大臣が仕事としてあっせんされたと理解してよろしゅうございますか。

○井手農林水産省官房長 大臣が任命するという行為をあっせんと言うのかどうかということでございますけれども、公式に公の場で大臣が任命手続をとって就任していただいているということでございます。

○中野委員 今と同じ問題なんですけれども、同一人物が同じ組織に行っていると。それを主務大臣が任命をしたと。そこまではいいと思うんですけども、所管省として、同じような職種、職歴の人がずっと行き続けるということをどのようにお考えになられておられますか。

○井手農林水産省官房長 独立行政法人と申しまして、こういった金融関係をやるものとか、試験研究をやるものとか、いろいろなものがございしますが、それぞれの独立行政法人の職務に精通しておって、その組織を統括する能力を持っている人ということで大臣が選任をしているわけでございますので、結果的に事務次官までなされたような方は、現役の時もかなり幅広い職域を担当されてきたと。そういうこともあって、適切な人材であるということそのときの大臣が判断をされたと考えております。

○長谷川委員 田中さんについてお聞きしますけれども、このときに2回目の渡りをされたときに、大臣に田中さんがふさわしいとご推薦されたのは、事務当局のどなたなんでしょうか。

○井手農林水産省官房長 ここにもありますように、就職されたのは平成7年で12年も前のことでございますので、今この場では私確認できません。

○長谷川委員 事務当局のどなたが大臣かにご推選されたのは間違いないでしょうか。

○井手農林水産省官房長 それはもちろんどなたかが大臣からのご相談には預かっている

と思います。

○長谷川委員 ということは、2回目の渡りについても事務当局が関与されたということをお認めになってよろしゅうございますか。

○井手農林水産省官房長 農林水産省の職員として、大臣からのご指示で考えると言われれば、これは当然考えるということだと思います。

○末延委員 通常、そういう場合、官房長がこういうのをやるというふうの内規で決まっているとか、そういうことはあるんですか。

○井手農林水産省官房長 内規というようなものは全くございません。

○末延委員 その都度、ケース・バイ・ケースでどの事務当局のだれがかかわるか、その都度変わるということですか。

○井手農林水産省官房長 私どもの退職勧奨の実態から申し上げれば、先ほど申し上げましたように、我が省は非常に技術屋さんの多い役所でございまして、その技術屋さんにも農学、農業土木、林学、水産その他多岐にわたっております。それぞれのグループごとに人事をやっております部長とか課長がおりますから、その方の職種によって、まずはそこでそういう作業が行われると。その上で全体を統括する諸課長のところでいろいろな職種の調整を経て人事が行われるという仕組みになっておりますので、そういった省内の人事の仕組みの中で、どのような方でも勧奨に当たる場合にはそういう人事系列の中で取り組みが行われているということでございます。

○長谷川委員 同じ資料の44ページ、高木さんという方は、現在、農林漁業金融公庫に在職中の総裁であります。この方の前任者は、前ページ43ページ、鶴岡さんでした。高木さんは2回目の渡りとして農林中金総合研究所から現職に移られているわけですが、このときのあっせんは事務当局のどなたがおやりになったんでしょうか。

○井手農林水産省官房長 今も申し上げましたように、これはいわゆる大臣の任命行為によるものでございますから、当然、大臣の委嘱を受けてそのときの部下のどなたかに人選のお話があったと思います。

○長谷川委員 それは事務当局の責任者は官房長という理解でよろしゅうございますか。

○井手農林水産省官房長 先ほど申し上げましたように、私どもでは、その官房長が人事をやるとか、そういう内規もございませんし、その時々でどなたが大臣からのご指示を受けたのかということについては、職としては決まっていないと思います。

○長谷川委員 最初の論点に戻りますけれども、民間に既に行っておられた高木さんの2回目の渡りについて、大臣の指示があったとしても、役所の方があっせんをされることは現行法上で認められているというふうにお考えでしょうか。

○井手農林水産省官房長 これは法律上、大臣の任命行為によるということが定められておりますので、その大臣が任命されるときに、これとこれとどっちがいいとか聞かれて、こちらがいいのではなんでしょうかというお答えをしたかどうかわかりませんが、そういうことは大臣の任命行為を補佐するという行為でありますから、当然、許されると思

っております。

○野村委員 別な観点になるかもしれないんですけども、同じ資料で42ページ以下のところなんですけれども、これらの、今話題になりました、例えば農林漁業信用基金でも結構ですし、あるいは今問題になりました農林漁業金融公庫でもいいですけども、総裁なり理事長なりになった後に、その方が農林水産省と接触をされるということはあるんでしょうか。

○井手農林水産省官房長 現行制度上は、それは何ら規制はされていないと思いますし、例えば農業金融の問題で、現場を担っている農林公庫としていろいろな地方でこういう問題が起こっているよというようなことは、当然、現役である私たちにも情報提供をいただいておりますし、私たちも農林公庫というのは農業者に低利のお金を貸す機関でございますから、できればこういうふうに制度を運用していただきたいということは、これは当然、業務の中でお願いをするということだと思います。

○野村委員 単なる情報交換だけではなくて、何らかの行政権限を行使する場面が生ずるといふ、そういう関係はこの農林水産省とこれらの団体との間にはあるんでしょうか。

○井手農林水産省官房長 それぞれ個別に法律がございまして、農林漁業金融公庫の場合には農林漁業金融公庫法という法律が定められておりまして、この役所と公庫との間の関係、例えば場合によっては報告聴取を求めるとか、場合によっては業務について勧告するとか、そういう権限は法律に定められておりますから、その法の定めるところに従いまして指導・監督はいたしております。

○田中座長 よろしいですか。

そのほか。

○金丸委員 この1年間の再就職のあっせんの数の中で、再就職先の新規開拓といえますか、今回、新しく開拓されたような先というのはおありなんですか。

それから、拝見しておりますと、いわゆる民間に出られる方は非常に少なく、何らかの形で公的な組織に近いところに行かれるケースが非常に多いように拝見しておりますけれども、そうするとセンターがやることというのは、あらかじめ限られている再就職先とのマッチングにしかすぎなくなりますので、そういう点はどうお考えでいらっしゃいますか。

○井手農林水産省官房長 新規開拓かどうかということですが、この表の右端にあっせん有りの場合として前任者が公務員であったかどうかというところに「×」というのがついている人がいると思うんですが、この「×」のついている人の多くは、ある意味で新規開拓でございます。

それから、我が省の場合、農林水産業という一次産業を主に所管をいたしておりますので、再就職先といっても、考えられますところはせいぜい食品産業ぐらいなんですけど、従来、余り食品産業の方には人はほとんど行っておりませんで、こういった独立行政法人や公益法人に再就職される方がほとんどであると。こういうところでは、やはり専門的な知

識と、もう1つは業界内の調整をやるために中立的な立場の人が欲しいということでお話があるわけですが、最近ではいろいろな企業でも食の安全・安心や何かの問題が多数起きておりまして、そういう関係で企業内のコンプライアンスとか、あるいはもっと広い視野で会社の業務をチェックしてほしいというようなご要望があって、若干ではあります、そういった企業からも求人がぼつぼつ来ているという状況であります。

○中野委員 勸奨退職が294人で、うち中央が2割ということで60人ぐらい。再就職あっせんの現状で、あっせんを受けた者の数が中央はまた2割ですので、大体20人ぐらい。残り40人というのが、引くとあっせんを受けていないということになるんですけども、現実問題、その55.8歳という年齢は、非常にいろいろな意味で責任のかかってくる年齢なんですけれども、あっせんなく40名をよく処理できたというような感じがするんですけども、それはいかなる方法によってやられたものでしょうか。

○井手農林水産省官房長 OBから直接「おまえ、来い」と言われて、役所のあっせんなしで再就職された方もおられると思います。また、我が省の場合には農林水産業ですので、田舎があるとか、そういうことでこの際田舎に帰られたというような方もおられると聞いております。

○長谷川委員 本日提出資料の資料3の27ページに、緑資源機構に再就職されている方がいらっしゃいますけれども、緑資源機構は解体されると聞いておりますが、この方、それから現在、機構におられる方については、解体された後のお世話というか、面倒見られるんでしょうか。

○井手農林水産省官房長 今、お話がありましたように、緑資源機構については既に今年度限り廃止をします。廃止をするということは、来通常国会に法律を出すということでございますが、その後、機構は廃止されますけれども、機構の行っていた事業については、その事業種類がたくさんございますが、その種類に応じて必要性を判断し、事業そのものを他の法人に継承させるか、あるいは林道事業については地方にやっていただく。あるいは追加の新しい事業はしない等々のアイデアを出しまして、今、第三者委員会でもんでいただいているところでございます。近々、第三者委員会の結論が得られると思いますので、そこでのご議論を踏まえまして、適切に判断をしていきたいと思っております。

○立花委員 今日、私いただいた資料の26ページのところで、今、官房長の方からご説明あった中で、特に私の質問は、3番目の官民人材交流センターへのご意見・ご要望という、この箇所ですね。

全部で4つポツがついているわけですが、責任持ってやれとか、非常にチャレンジングな宿題を、我々センターの方に投げられたなという感じがするんですが、ただ、最後の4番目のところの「センターの十分な機能の発揮等を通じた、職員が安心して職務に専念できる環境の確保」という、確かにこういうことができれば一番望ましいことは私もそうだと思うんですが、なかなか環境変化の中で難しいという点もあるわけで、やはりセンターももちろん最大限フルに能力を発揮してワークできるようにすることも必要だともちろん

思いますけれども、役所の方でも寿命が延びたということももちろんありますけれども、やはり民間企業と同じようにきちとした能力評価を行いつつ、40歳代、あるいは50歳代に入って役職定年とかというのを機会に、その方のライフデザインといいたいでしょうか、キャリアデザインといいたいでしょうか、そのことをご本人に考えていただくということをしなないと、幾らこのセンターが立派なことやってもできないんですね。どうも民間の再就職支援会社の方々のお話を聞きますと、最後はそのご本人が意識改革できるかできないかというんですね。皆さんも我々もお互い非常にプライドが高いですから、なかなかその辺が捨て切れないといいたいでしょうか。そうすると、責任を持ってやれといっても難しいわけで、本省の方でも本人の、これは意識改革をともに進めていかないと、なかなかスムーズにこのセンターもワークしないのではないかと思いますので、この辺は逆にお願いですけれども。

○井手農林水産省官房長 先ほど厚労省の太田官房長も申されておりましたけれども、私たちは、例えば公務員をやりながらキャリアアップすることについて、余り本人も組織も本当には考えてこなかったのではないかなと思うんですね。ですから、例えば私、今やめろと言われても、資格の欄に書くことがないんですね。免許を持っていますぐらいしか書くことがないと。全然公認会計士でも税理士でもないし、不動産鑑定士でもないし、そういう資格を1つも持っていないと。そういうことになって放り出されますと、そういう人を何百人も放り出すということになると、これはまた大変なことでありますから、おっしゃられるように、我々も公務員でありながら、その公務員としてのキャリアアップにつながるような資格取得とか、そういったことも考えていかなければいけないと思います。

また一方、私たちは専門職を今お願いしているわけですが、我が省でいいますと、海外交渉をやる人とか、あるいは今非常に食が危機になっていると言われておりますが、諸外国のそういう情勢分析をする人とか、食の安全・安心にかかわる、そういったことのプロとか、やはりそういったものを養成する中で、この勸奨年齢を上げていくとか、あるいはそういう方たちは勸奨がなくともずっとやっていけるとか、そういったことも組み合わせでやっていかざるを得ないと思っておりますので、また、そういった方面についてもお知恵をおかしただければと思っております。

○田中座長 そのほかございますか。

○野村委員 あっせん後のフォローアップなんですけれども、今日いただいた資料を見ましても、27ページ目以下に、以前に前任者のあっせんによってその地位についていた人のところに、改めてまた新しい人を送っているという形になっているわけなんです。そのときに前の方がなぜその職を離れられるのかとか、あるいはそこに何か問題があって新しい人を求めているのかとか、そういうようなことというのは把握されておられるのか。あるいはあっせんした後、あっせん先で問題が起こってないかどうかというようなことについて、本庁の方としては確認をされておられるのかどうか。このあたり、このセンターの業務の機能に付加すべきかどうかという点でも重要になってきますので、ちょっと教え

ていただければと思います。

○田中座長 私から質問するのも何だけど、今の野村さんの質問に関連して。

さっき立花さんが質問した最後の「センターの十分な機能の発揮等を通じた、職員が安心して職務に専念できる環境の確保」と、こう言うておられますが、今の農水省のおやりになっている、玉突きとかどうかは別にして、独法であろうと、特殊法人であろうと、公益法人であろうと、何か順ぐりに行っているような感じがするんですけども、それはこの職員が安心して専念できる環境と認識しておられるわけですね。

逆の質問をしているわけです。これをセンターに要求しておられるということは、今の農水省のシステムは非常に安心できるシステムであるというふうに理解してよろしいでしょうか。

○井手農林水産省官房長 公益法人等の場合には、その法人の定款等で任期が定められておりますね。その公益法人で余り1人の方が長期におやりになるというのは、その法人の参加メンバー、それが会社であったり、農協であったりいろいろすると思いますが、そういうところからいろいろ問題もあって、2期4年とか、そういうふうに内規を定められているようなところもあると思います。そういったことで、年季が来ると、あるいは65歳以上はだめよとかというようなことも決めているところもありますから、そういったことであくというか、後任者が必要であるというようなことで、結果的にいろいろ企業間で利害の対立するような団体では、公正中立な第三者ということで役人がやはりよかろうということで行っているということだと思います。

最近ではそういったところも非常に厳しい状況にありまして、やはり仕事の量が減ってきたり何かしまして、公益法人を廃止したり、合併させたりするということも起きておりますから、そういった面ではちっとも安全・安心ではなくなっているのかもしれない。

○田中座長 どうもありがとうございました。

ご質問まだあると思いますが、引き続きいろいろ要求されるデータがあれば、あるいはご質問の内容をメモされて、事務局を通じて農水省にお願いすることになります。

井手官房長、まだお聞きしたいことが出てくるかもわかりません。引き続き、事務局通じていろいろご質問しますけれども、よろしく。また再登場ということもあるかもわかりませんが、よろしく願いいたします。

○井手農林水産省官房長 わかりました。よろしく願いいたします。

○田中座長 どうもありがとうございました。

(農林水産省井手官房長退席)

○田中座長 今日は残念ながら国交省に入れませんでした。皆さんの非常に活発なご質問もあり、また前がちよっと押していたものですから、次回に回したいと思っております。

(岩田喜美枝氏着席)

○田中座長 では次に、岩田喜美枝さんからお話をお願いしたいと思います。

本日は岩田さんのご経験を踏まえまして、官から民への再就職のあり方など、本懇談会の参考となるお話をいただきたく存じます。

それでは、岩田さん、よろしくお願ひいたします。

○岩田喜美枝氏 資生堂の岩田と申します。今日はこのような機会をちょうだいして、大変ありがとうございます。

私は、厚生労働省を退職して、資生堂という一企業に入ったわけでございますが、その間の経験を少しお話しさせていただき、それを踏まえて、このセンターの制度設計に関しましてお願ひをしたいことを幾つか述べたいと思います。

レジュメに沿ってお話を進めたいと思います。

私は1971年に労働省に入省いたしましたけれども、当時の女子学生にとって職業選択の自由度はほとんどございまして、生涯仕事を続けたいという職業意識をもっていた私にとっては、民間で働くということは、事実上、選択肢としてなかったということ、そして多くの省庁も女子学生に門戸を閉じておりましたので、いわゆるキャリア採用で、毎年1人ずつ女子学生をとっていたというのが唯一労働省であったという時代でございました。

入省後は、いろいろな部局の経験をさせてもらいましたけれども、結果として長く携わりましたのは女性労働問題ですとか、国際労働問題ですとか、そういう分野を経験させていただきました。

2003年8月に退職勧奨がございました。当時は厚生労働省雇用均等児童家庭局長をいたしておりました。退職予定日が8月末だったわけですけれども、2週間前の内示でございました。再就職先として、独立行政法人のある理事のポストの提示と同時に退職勧奨があったわけですけれども、こういった再就職のあっせんつきの退職勧奨というのは、身分は国家公務員から民間人になりますが、通常の異動とほとんど変わらないような、そういう感覚でやられておりました。

私はそろそろ退職勧奨があるかなということは、頭ではわかっていたわけですけれども、局長の職責というのはやはり非常に重いものがございまして、在職中に次の仕事のことを考える、具体的な求職活動をするということはとてもその余裕がないような状況でございました。ですから、結果としては、やはり突然の退職勧奨であったということだったと思います。

そのときに、行政の経験をそのまま生かせる独立行政法人の仕事も悪くはないというふうに思ったわけですが、冒頭ご説明いたしましたように、大学を卒業した時点で企業で働けなかったことの無念さがむくむくと思ひ出されてきまして、そして今だったらチャンスがあるかもしれないというふうに思ったわけでございます。そして、独立行政法人のお話は辞退をいたしまして、就職活動をすることにいたしました。

8月末に退職いたしまして、その後、一たん無職になって求職活動を始めました。資生堂からは採用をしてもいいよというふうに言ってもらったんですが、そこでちょっと私が予想していなかった障害にぶつかることとなります。

それは公務員の再就職規制なんですけれども、退職の前に5年間ついていた職務と利害関係のある企業には、退職後2年間は再就職できないというルールがございました。そして、局長とか次官でやめた場合は、退職前5年間の職務というのは自分が具体的にかかわった職務だけではなくて、その省全体が所掌をしている業務で判断するんだということでございました。

資生堂は、薬事法という法律の規制を受ける業界でございましたので、厚生労働省の所掌範囲から見ますとこのルールに抵触をすることになります。やはり無理なのではないかというふうに言われまして、一時は諦めようかなというふうにも思ったわけでございます。そこで、人事院とご相談いたしましたところ、人事院に「公正な人材活用システム」というのがございまして、ここで外部委員からなる審査委員会のようなものがあって、ここで利害を伴う再就職でないかどうかということをチェックしていただくような仕組みがあることを知りました。そこでご審議いただいて、確かに形式的には、私の場合にはルール違反になるんですが、薬事法という法律は旧厚生省の所管する法律で、私が退職する2年8カ月前に厚生省と労働省が統合されたわけですが、統合された後、私は雇用均等児童家庭局という、薬事法とは全く違う分野の仕事を担当したということで、形式的なルール違反ではあるけれども、実質的に心配はないだろうということで認可をいただくことができました。その年の12月に資生堂に入社をいたしました。

この間、就職活動しましたのはたったの3カ月ですけれども、その3カ月が非常に不安であったということをおもいます。どのぐらいの期間で、どういう就職の機会に恵まれるか、全くわからない状態で役所を離れましたので、国民年金にも加入しまして、長期戦に備えて就職活動をいたしました。結果としては3カ月という短い期間で次の仕事につくことができました。

資生堂がなぜ私を採ってくれたかというのは、これは入社をした後わかったことなんですけど、1つは女性の取締役を登用したいという会社の気持ちがあったということ。毎年株主総会で、ほとんどのお客様が女性で、そして社員も大半が女性である会社で、取締役に女性が1人もいないのはおかしいと毎年言われ続けていたというのは、中に入ってわかりました。また、今、人事担当の役員をしておりますが、人事担当役員の後継者育成がうまくできておりませんで、次はこの人という方がいなかったということも幸いしたのではないかなというふうに思います。このように、資生堂で欠けていたものと私が持っていたものがうまく合ったということが就職に結びついたのではないかなというふうに思います。

入社後の経験はそちらに書いてあるとおりでございますが、最初は常勤顧問として入りまして、この時点では何も約束がございませんでした。どういう仕事につけるとか、どういう職位で処遇するとか、そういうものについては一切約束がございませんでした。最初の数カ月間は集中して企業の経営実態をヒアリングをしたり、事業所を訪問したりして勉強するというところから始まりました。翌年の4月にCSR部長という仕事を初めてもらうわけですけれども、企業の中での最初の仕事としてCSR（企業の社会的責任）は行政の

経験が相当生かせる分野でありましたので、そういう意味では最初にどういう仕事をさせるかということについても会社の配慮があったのかなというふうに思っています。

6月の株主総会を経て取締役執行役員にいただきました。CSR部長の仕事も1年だけで、翌年の4月からはH&BC事業（これはヘルス・アンド・ビューティ・ケアという健康食品の事業なんですが）、それと国内アウトオブ事業（これも社内の用語で恐縮ですけれども、資生堂というブランドを冠していない別名の化粧品事業）を担当しました。売上規模がトータルで300億円ぐらいの事業の責任者をやらせていただきました。売上とか利益の責任を持つというのは生まれて初めての経験でございまして、職責を十分全うできたとは必ずしも言えないと反省しておりますけれども、多分、会社は私にそういう経験を一たんさせたいという計画的な育成のプロセスだったのではないかと今にすれば思います。

翌年の4月に人事・秘書・お客様情報担当になりまして、資生堂に入っただけでこういう仕事をしたかったわけですので、資生堂に入っただけで本当によかったというふうにうれしく思ったことを記憶しております。

今年の4月に常務に職位を上げていただきましたが、引き続き人事、お客様情報などを担当しております。

私は本当にいろいろな意味で幸運だったと思いますけれども、社内では私が公務員出身であるからということで優遇されることは全く何一つございませんでした。同時に途中から入ってきて役員の仕事につくわけですけれども、そういうことから来る恨みとかそねみ、疎みも全くございませんでした。他の役員と同じように機会を与えていただいて、他の役員と同じように厳正に厳しく評価を受け、処遇をいただいているというふうに思っていますので、会社には感謝をいたしております。当然のことながら、厚生労働省に対し、薬事の関係で何か働きかけてほしいというようなことは一度もございませんでした。

以上、一個人の経験ですから、私のような形で個人で企業に就職された方はほかにもたくさんいらっしゃると思いますが、本当に一事例のお話で、ご参考になるかどうか全く自信はございません。

その経験を踏まえて、次にお話ししたいと思うんですが、官民の人材交流センターは官と民の間の双方向の人材交流を扱われるのだと思いますし、またもとに戻るということを前提の出向と離職して再就職で行き切りというケースと、その両方も扱うのではないかとこのように理解しておりますが、私の限られた経験ですので、公務員を退職して民間企業に就職するケースに限って幾つか要望を申し上げたいと思います。

まず、このセンターはだれが利用するか、対象者はだれかということについてです。各府省からの依頼も受け付けるというふうにされておりますが、基本的には職員個人による就職活動の支援機関であるということが望ましいというふうに思っています。経過期間はいろいろあるかと思いますが、それは別とすると、本来的には各府省の再就職あっせんが変わって、このセンターが再就職あっせんをするのではなくて、職員個人のキャリア展開を支援するという位置づけが将来的には望ましいというふうに思っています。で

すから、企業への再就職あっせんとセットになった退職勧奨は事実上できなくなるということが望ましいというふうに私は思っております。

そして、自力で再就職活動をすることができる人も少なからずいらっしゃるというふうに思いますので、このセンターはそういうことが難しい職員を支援するのが本来の役割ではないかというふうに思っています。マスコミなどでは次官や局長の経験者がその後どうなったかというケースが話題になることが多いと思いますけれども、指定職はそれまでの経験やそれまでご自分たちで人的なネットワークをつくって、自力で再就職できるのが大方だというふうに思います。ですから、予算を使って、国の事業として支援するこのセンターというのは、その対象となる方たちは、言葉は適当ではないかもしれませんが、もっと普通レベルの公務員の皆さんではないかというふうに思っています。

次に、再就職先についてですけれども、これは私の経験を踏まえてぜひ強くお願いしたい点です。出身省庁への働きかけの禁止のルールがございまして、2年間禁止ということになっておりますが、私はこれは無期限で禁止をするという強化があってもいいのではないかというふうに思っています。その上で在職中の経験が生かせる業界への再就職の道は閉ざさないでいただきたいという、そのことが肝要ではないかというふうに思っています。企業に再就職するといっても、例えば名前だけの顧問で顧問手当をいただくというのは望ましい再就職の姿ではないというふうに思いますので、企業のラインに入って活躍してもらうには、やはり在職中の経験がしっかり生かせるような、そういう再就職先になるというふうに思います。そうすると、それは今のルールでは2年間の就職禁止ルールで、就職ができないような利害関係のある企業も就職することが可能であることが望ましいと思っております。

私が利用させていただいた人事院の「公正な人材活用システム」というのが、今回のこのセンターの設立によってどうなるのか全く存じませんが、例えば再就職等監視委員会ができますと、そこでこういうケースについて厳正にももちろん審査をしていただかないといけませんけれども、在職中の経験をしっかり生かしていただくという観点から、弾力的な例外を認めるということが肝要ではないかというふうに思っています。

3つ目は、業務の民間委託についてです。センターが機能するかどうかというかぎは、民間企業にある求人ニーズをどれだけ集められるかにかかっているというふうに思っています。ですから、業務はハローワーク的な仕事になるかというふうに思いますので、民間企業の求人開拓ができるようなヘッドハンティング企業など、民間企業に業務の一部をしっかりと委託するということが現実的な運用には必要ではないかというふうに思っています。

次の4つ目の点ですが、公務員の意識改革です。冒頭申し上げましたように、このセンターというのは、職員個人が自分のキャリアを、退職後どのように形成するかという、そのことの支援のための機関になっていただきたいということを申し上げましたけれども、そのためにも退職後の再就職は自分で決めるという意味と、そのためのさまざまなキャリ

アの計画というのが不可欠であると思っています。そのためには、例えばキャリア研修を公務員の方にやっていただくとか、それから退職勧奨も2週間前ということではなくて、相当前にそれはやっていただくとかということが必要ではないかというふうに思っています。

そのキャリアの計画についてですが、私も弊社に入社してわかったことなんです、企業は年功的な処遇を思い切って今、見直しておりますので、役員や管理職について若返りを図っております。ですから、私は役員として仕事をしたいというふうに思ったんですが、56歳で再就職したというのは、年齢的には本当にぎりぎり、もっと早く転職すべきであったと、後になってわかったことでございます。そういうことの情報提供を公務員の皆さんにしっかりしていただいて、キャリアの教育をしていただくということが前提として必要ではないかというふうに思っています。

最後に、このセンターの評価をどういう観点からやるかということなんです、何件就職あっせんができたかということで件数が気になるところだというふうに思いますけれども、件数だけで評価するのではなくて、このセンターの機能、それは公務員お一人お一人の退職後のキャリアづくりにどういうふうに役に立ったか、あるいは企業から見ると不足した人材をどういうふうに確保できたか、そのマッチングがうまくいったかどうかということが、このセンターの評価されるべき最も大事な点であるというふうに思っています。そして、就職した後、活躍できているかどうかですね。ですから、件数だけの評価ではなくて、そうした質的な評価も重視していただいて、好事例を蓄積していただきたいというふうに思っております。

以上、簡単でございますけれども、お話しさせていただきました。ありがとうございました。

○田中座長 どうもありがとうございました。

せっかく今日のご経験を踏まえてのお話、短時間に本当に詳しくお話しいただきました。

何かご質問ございましたらどうぞ。

○秋池委員 二、三でございますけれども、最初にこの退職勧奨を受けたときに独法の理事のポストがあったということなんですけれども、その際のお話というのは、具体的なお名前がきつと出て言われるんだと思いますが、岩田先生のこういうところ、きつとここが合うんだろうというような指導を含めて推薦されるのか、お話があるのかという点が1つ。

もう1つは、そうはいってもそれをお断りになって民間に行かれたということなんですけれども、民間に行ってよかったと思う点、それからやはり省庁で働いていたことによって、かえってそれが民間で役に立つ、なかなか民間の人では持てない能力で、民間でこういうことが役に立つんだという発見がきつとおありだったのではないかと思います、その点についてお伺いしたいのと、それからこの民間への求職活動をなさったとき、何かサーチ会社とかお使いになったか、その3点についてお教えてください。

○岩田喜美枝氏 再就職先のあっせんの仕方についてですが、独立行政法人などのOBの

皆さんの再就職先で、それぞれ任期とか年齢の関係で交代の時期になっている、そういうポストが幾つかあるか、そういうポストと、その年に退職勧奨する人たちをどういうふうに結びつけるかという観点で人事課で調整した上で、お話があるのではないかというふうに推測いたしております。ですから、退職勧奨があったときには具体的な団体名、その何担当の理事であるというお話がございました。

それから、民間に入ってよかった点、あるいは行政経験がどういうふうに生かせるかということについてなんですが、1つは、組織をマネジメントする、組織をリードするということは公務も企業経営も全く変わらないと言ってもいいというふうに、今は自信を持って言えます。ですから、行政の経験をしっかり積まれた方が企業で、そして企業でしっかり経験を積まれた方が行政で、取り扱う仕事そのものはもちろん違いますけれども、そこで組織をまとめる、組織を引っ張っていくということについては共通するものの方が多いというふうに思いますので、そういう意味では行政で管理職の経験を長くさせてもらったということが、やはり民間に行って役立ったことの一番大きいことではないかというふうに思います。

それからもう1つ、役立ったと言えることは、やはり行政時代に培った、当然のことなんですけれども、公益といいましょうか、社会のあり方を考える問題意識とか、目線ですとか、仕事を通じて行政の関係者だけではなくて、民間の方もさまざまな方と出会いがございました。そういう行政時代に培った問題意識とか目線とか人的なネットワーク、そういうものは、例えば資生堂にいらした方にはないものを私が持っていて補完するということは、小さい一部分ですけれども、できたのではないかというふうに思っています。

就職活動に当たって、そういう会社を使ったかどうかということについては、私はとりあえずは、何社か自分の頭に就職活動でアタックしてみたいと思った会社があったんですが、そこはいずれも自力で当たろうというふうに思っておりましたし、一番最初にドアをノックしたのが資生堂だったので、結果としてはそういった職業紹介の会社を使うことはございませんでしたけれども、それらが自力でうまくいかなかったときは、多分使うことになったかなというふうに思います。

○末延委員 今の確認なんですが、独法の理事のポストというのは、つまりあきがあるから、これどうですかということ、能力とかそういうのとは全く関係なく提示をされるということでもいいんでしょうか。

○岩田喜美枝氏 多分、交代の時期になっているポストというのは複数あると思います。そして、その年に退職勧奨する人も複数いるというふうに思いますので、その間で、どういう組み合わせが最もうまくマッチングするかというのは、多分、しかるべきところでご判断があるのではないかというふうに思います。

○末延委員 複数提示されて選んでくださいというようなことではないんですか。

○岩田喜美枝氏 ではなくて、1つですね。

○末延委員 ここでどうですかという。

○岩田喜美枝氏　そうです。だから、通常の人事異動と全く同じなんです。

○末延委員　それからもう1点、資生堂とか再就職活動されるとき、どういうアピールをされたんですか、岩田さん自身は。私はこういう能力がありますというような、就職活動に当たってはどのようなアピールをされたのかなという点。

○岩田喜美枝氏　やはり職歴を中心にお話をするということで、私の場合ひとつは、女性労働問題。男女雇用機会均等法の制定だとか施行に長くかかりましたので、資生堂の場合には女性社員が大変多い会社でありますので、そういうことに使ってもらえないか、そして国際労働の関係も結構長く携わりましたので、海外のビジネスのウエートが高まっている中で、そういった海外ビジネスの中で何か使ってもらえることがないかということもアピールしましたけれども、後者の方は、今のところ使っていないということがございます。

○金丸委員　かなり私のイメージに近いご要望等だったんですけれども、1つお聞きしたいのは、労働省の中で岩田さんに対する評価は、人事の方で、岩田さんが全部見られないまま情報としてあったわけですね、多分。人事評価情報みたいなのがご自身にあったわけですね。

今の話はご自身がみずから資生堂に対してアタックをなさったわけですから、自分はこのことができるかと自分で言えるわけですね。今、センターの中で、いわゆる人事情報と言われるものは、組織がつくった評価情報がもとであれば、我々民間のケースだと、ご本人を前にして何ができるかと聞くんですけれども、それを旧に属している組織の人事評価か何かを見たら——だからどっちを優先するかと。我々の場合も見てはいけないというか、個人の情報、プライバシーですから見てはいけないということになっているんですけれども、今回の新しい人材交流センターの情報の入力というのは、組織でやるか、個人でやるかというのは物すごく大きく分かれるところだと私は思っているんですけれども、そうすると、今のお話では、あくまでも個人が主役がいいのではないかというお話だった。

○岩田喜美枝氏　経過的なことはいろいろあると思いますので、当面、数年間ということかということとは、私もこれがいいというふうに意見を持ち合わせないんですけれども、将来的にどういう機能をここが持つかということを考えてときには、やはり個人の再就職活動を支援するということだと思いますので、どういう情報を相手の企業に伝えてもらいたいというのは、個人が登録をするということが原則になるのではないかというふうに思います。

○立花委員　ご説明、どうも本当にありがとうございました。

それで、お話を伺いながら、一つ岩田さんが不安に思ったという点が、2003年8月から一たん無職になって就職活動された。その中で資生堂という話が出てきたということで、大体4～5カ月かかるわけですが、普通、この独立行政法人の理事のポストということは、役所をやめた翌日からすぐそのまま再就職ということになるんでしょうけれども、岩田さんの場合は4～5カ月ブランクがあったということで、民間企業の場合だと当然これはあ

り得るんだろうと思うので、そういう意味でいうと、公務員には失業手当が出ないわけですが、将来設計として、やはり失業保険があった方がいいなという感じでしょうか。民間企業に行く場合には、必ずしもご自分の希望とマッチしないケースもあり得る。自分で見つけてくるということになると、時間もかかる。そうすると失業保険に入って手当を加味された方がいいかなという感じをお持ちでしょうか。

○岩田喜美枝氏 これはちょっと難しいですね。多分、基本的には公務員の身分保障があって、身分保障があることの裏腹として失業保険制度の適用になっていないということだと思いますから、雇用保険制度があった方がいいと言い切れるのかどうかということはあると思います。

ただ、不安だったと申し上げたのは、退職した時点ですから、退職金がもらえるということがありますので、当面の経済的な不安ではなかったんです、私の場合は。次に思うような仕事が見つかるかどうか、出会うかどうかということの不安だったんですね。ですから、私の場合は経済的な不安というよりは、そういう機会が得られるかどうかということの不安。それを一律に雇用保険を適用してすべての国家公務員から保険料を徴収してということが適当かどうかという、ちょっとそれは距離があり過ぎるような感じがいたします。

○野村委員 大変貴重なお話をありがとうございました。

その上で、私も今日強調されていた2ページ目のところの再就職先の、いわゆる公務員の再就職のルールの変更ということに非常に関心がありまして、ご指摘のあるような方向にぜひ持っていきたいというふうに思っています。ただ、岩田さんのような、マネジメント能力でありますとか、語学力であるとか、国際的なネットワークとか、あるいはさまざまな人脈といったような、どこの企業でも役に立つような汎用的なお力を持っておられるという方であれば、そこをアピールして、行った後もその能力を発揮していただければ、別に出身省庁との関係に余り期待しなくても、活躍の場がありますよということがわかるわけなんですけれども、先ほどご指摘のありましたように、なかなか自力では再就職が難しいというふうに思っておられるような方という場合は、最後のよりどころは、自分はこの省庁にいましたということに帰着してしまうのではないかという感じもするんですね。つまり、それはキャリアデザインとして、ご指摘のような教育をちゃんと受けられていればいいんですけれども、そうでなければ、やはりこの省庁にいましたということが唯一のよりどころになってしまうような場合に、それと非常に密接不可分な業界に、行為規制だけで放り出してしまうということに危険性がないのかどうかということをちょっと教えていただければと思います。

○岩田喜美枝氏 省庁にいましたというだけの理由では民間企業はとりたがらない、とりたくないです、そういう方は。ですから、どこの省庁におられて、どういう経験を積んでこられているかという、やはりその企業にはない専門性というのか、その経験を買うわけですから、省庁にいたということだけしかアピールできないような方は、残念ながらこういうスキームには乗らないのではないかというふうに思います。

○野村委員 ありがとうございます。それが前提であれば、何も申し上げることはありません。

○田中座長 ほかに。

私、1つだけ教えてください。

岩田先生の場合に、勧奨退職を言われて始まりですよ。独法のどこかに理事で行ったらどうかと。人によると、また次官まで望んでいる人がいるかも知れませんね。それかその前に、課長時代に恐らく同期の人で勧奨退職させられている人もおられるかも知らない。ですから、勧奨されてそれから探すのか、その前から、今度人事当局困るわけですね。この人にはおってもらわなければいけないと思うのにさっさとやめられてしまうと、このごろはやっているみたいですけども。そこら辺はどういうふうにかえたらいいんですか。

○岩田喜美枝氏 こういう仕組みをつくるということは、いい人材が民間に逃げるということは、やはり覚悟することだと思いました。

○田中座長 わかりました。

タイムアップであります。岩田先生もどうもありがとうございました。ご協力に改めて感謝いたします。

どうぞご退席ください。

(岩田喜美枝氏退席)

○田中座長 それでは、これもちまして本日の会議は終了させていただきます。

なお、本日の会議につきましては、この後、私よりブリーフを行うこととしております。

次回につきましては、本日お決めいただいた進め方に基づき、事務局において日程調整を行っていただきたいと思います。その後、皆さんにお知らせいたします。

本日はどうもありがとうございました。

—了—