

官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会
(第3回)

平成19年7月25日(水)
13:00～15:24
総理大臣官邸2階小ホール

内閣官房 行政改革推進室

(報道関係者入室)

○田中座長 それでは、時間でありますので、ただいまから第3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。今日は、お忙しい中ご参集いただき、まことにありがとうございます。

今日は、前回に引き続きまして、ヒアリングを実施することとしております。まず、前回時間の都合で実施できなかった国土交通省よりヒアリングを行い、その後、事務次官経験者からのヒアリングを行いたいと存じます。

それでは、議事次第に沿って進めてまいります。

はじめに、国土交通省にお願いいたします。国土交通省、宿利官房長、よろしくお願います。

○長谷川委員 その前に、前回のことで申し上げたい点があります。前回の会議について翌日24日付け新聞各紙に報じられているんですけども、その中で、読売新聞の朝刊に、「この行革の事務局の中に参院選前に会議を重ねることで公務員制度改革を政治的にアピールしたいだけだ」という発言がかぎ括弧つきで引用されておりました。私、非常にびっくりしまして、行革事務局でこういう発言をされた方がいるのかどうか、まずそのことをお尋ねしたいと思います。

○田中座長 事務局、お答えください。

○福井内閣官房行政改革推進室長 あの記事に関連いたしまして、我が方も取材を受ける対象の職員がおりますけれども、それぞれ確認いたしましたところ、そういう取材は受けていないという報告でございました。

○田中座長 いいですか。

○末延委員 いや、そういうことであるならば、読売新聞さんに対して「これは違う」ということで抗議をするなりしないと。事務局からこういうことが出ていると、これだけの新聞がきちっとかぎ括弧で書いてあるんですからね。失礼な話じゃないですか、会議に対して。

○福井内閣官房行政改革推進室長 事実関係として事務局側となっていたと思うんですけども、我々が心当たりのある範囲内でこういうことを言ったことがあるかということを知ったところ、そういうことを言った者はなかったというということでございます。事実関係は、取材でありますので、最終的に確認することはできません。

○田中座長 末延さんの言ったことを確認しますけれども、そのことを、この場合だと読売新聞社におっしゃったかどうか。抗議をされたかどうかということを確認しておられるんだから、そこを……。

○末延委員 細かく言うつもりはないけれども、あれだけの新聞がきちっとかぎ括弧でこれだけ引用してあるんですから、聞いた範囲でわかるとかわからないということでは。皆さん行革推進の事務局でしょ、選挙前にこれを使っているんだなんて言われたんじゃ、我々も忙しい中この会議に出てきて一生懸命やっているのに、こういうことでは話にならんじ

やないですか。これは大事な基本の問題じゃないですか。だから、そういうことをきちっとしてもらえないんだったら、幾ら議論をやったってできないですよ。選挙に利用しているなんて言われたんじゃないかなわんですよ。そういうことはきちっとしてください。

○田中座長 きょうは官房長官、渡辺大臣は、それこそ選挙の都合でいらっしゃいませんが、今、末延さんがおっしゃったことは全くそのとおりであります。我々はこの暑い中、しかも、それぞれ多忙な中、時間を割いてやってきているわけですから。私もあの新聞を読んだときがっかりしました、何だろうと。まことにもって残念な記事だったと思います。たとえ取材源を秘匿するにしても、あそこまで書かれたら、末延さんのおっしゃることに私も与したいと思っております。

済んだことは済んだこととして、これからの対応をよろしくお願いいたします。皆さんも、そういうことがあったときには即刻、注意を喚起してください。

○長谷川委員 もう一言申し上げたい。事務局でそういう発言があったということも出たし、これは別の新聞でしたけれども、財務省の幹部のかぎ括弧の発言で、「選挙前のパフォーマンスだ」というようなことも載っていた。私はこれは看過できない。つまり、選挙に対する霞が関、公務員の側から出ている雑音です。国民が国政選挙に臨むということは、主権を発揮する最も肝心な場所、機会であるにもかかわらず、選挙の結果に従って行政を行うべき公務員の側からそういった雑音が出るということは、とても重大な問題だと私は認識しております。

しかも、この場は肝心要の公務員制度改革を議論する場であって、それに対して事務局の側から、事もあろうに政治的なアピールをしたいだけだというような発言が出る。こういう事務局は、どなたか知りませんが、即刻やめていただきたい。そういうことでは議論ができないし、議論の中立性、客観性、透明性も保てないと思っております。

もう一度しっかり答弁をお願いしたいと思います。

○田中座長 福井事務局長。

○福井内閣官房行政改革推進室長 ただいまのご注意を踏まえまして、今後気をつけたいと思えます。

○坂内閣官房副長官補 長谷川委員と末延委員がそういうふうにおっしゃっていますけれども、新聞に誤報が出るということはよくあることでございまして。しかも、名前付きで出たのならともかく、だれが言ったかわからない。しかも、本当に言ったのかどうか全然わからない、そこがまず本当かどうかという問題がそもそもあるわけで、あたかも本当で、全部あるようなご発言は、やや偏りすぎているのではないのでしょうか。

○田中座長 はい、野村さん。

○野村委員 そういう話になると私が出てこなければいけないような気がするんですが。金融庁でこういうことが起こったときに、コンプライアンス対応室というのを霞が関で初めてつくっていただいて、私はそこの室長を今もやっておりますし、総務省で情報が漏えいしたときも、コンプライアンス対応室ができて、私は今そこの室長をさせていただ

いています。もし必要とあらば、私、内部調査をさせていただいても構いません。真実かどうかというのは、坂さんにもしご疑念があるというのであれば、この件について調べさせていただきたいと思います。私、これまでもいろいろな省庁で調査してやってきましたので。私は専門がそういう不正調査なので、今、社保庁の記録の検証もやらせていただいていますけれども、専門ですので、内部調査させていただいても結構です。

○末延委員 座長、いいですか。今、坂さんがおっしゃったのは、私もメディアの出身ですから、新聞なんてでたらめが多いんだなんていう前提で、そんなものをいちいち気にしてと言われたんじゃ私も立つ瀬がない、私もメディアのOBですから。それは間違うこともあるでしょう。しかし、あれだけの新聞があれだけきちっとかぎ括弧で「事務局のパフォーマンスだ、政治的手段の」と書いてあるんですから、それはやっぱり気になるでしょう。

会議を始めてまだ2回目3回目で書かれる、重要なところですから。私はメディアにいろいろ言おうと思って言っているんじゃないで、違うなら違うということをはきちっと説明する責任があるんじゃないですか。

○坂内閣官房副長官補 私が申し上げたかったのも、今回の件に関して新聞が間違いだと決めているわけでもないんです。「わかりませんよ」と言っているだけです、そこは。過去、新聞が誤報した例というのはたくさんあります、率直に申し上げて。私も長年役人をやっていますから、こんなこと全然違うよねということにはしょっちゅうあります。そこはわかりませんよということを申し上げている。そこを役人のだれかが言ったんだと決めてご議論になるのはお間違いじゃないですかということを申し上げたんです。

○野村委員 ですから、調べますよ。

○坂内閣官房副長官補 野村さんのおっしゃるのもわかります。

○野村委員 私、座長から依頼があれば、どういうふうに情報を管理されているのかというのを調べますよ。それなりにヒアリングを重ねても構いません。

○田中座長 ありがとうございます。

この問題は、これからの私どもの懇談会の立場というんですかね、権威の問題にもかかわることですので、せっかく野村さんのご提言もありますから、調べていただくことは私も同意しますけれども、何かそのことについて問題ございますか。

○坂内閣官房副長官補 いや、私は別に。

○田中座長 別になかったら、野村さん、ひとつよろしく願いいたします。

非常に重大な問題を冒頭に提起していただきました。ありがとうございました。

それでは、スケジュールに従って、宿利官房長からお願いいたします。

○宿利国土交通省官房長 国土交通省の官房長をしております宿利でございます。よろしくお願いいたします。

まず最初に再就職についての国土交通省の基本的な考え方について一言述べた後で、ご質問の事柄についてお答え申し上げます。私どもは、再就職に当たって、いわゆる押しつ

け的なあっせんはあってはならないと。当然であります、そう思っておりますし、押しつけ的であるというような国民の疑念があるとすれば、そういうものを払拭する必要があると考えております。一方で、私どもは非常に広範・多様な職員、専門的な知識・知見を有する職員を抱えておりますので、これらの職員の知識・経験が社会的に活用されることは極めて重要かつ有用であると考えております。同時に、職員の勤労意欲を維持し、また、優秀な人材を確保するということを考慮いたしますと、再就職支援の機能を充実させることが極めて重要であるという基本認識でおります。

そこで、ご質問の事柄でございますが、お手元の資料をごらんいただきたいと思います。まず、勧奨退職・再就職あっせんの平成18年度の現状でありますけれども、勧奨退職の人数が約900名でございます。

○田中座長 31ページですね。

○宿利国土交通省官房長 31ページでございます。お手元31ページをごらんいただきたいと思います。

それから、この900名の平均年齢は約57歳でございます。官職別の内訳であります、指定職が約5%、課長・企画官クラスが約25%、その他が約70%という内訳であります。また、中央・地方の内訳であります、中央が約10%、地方が約90%ということになっております。

次に、再就職のあっせんの現状でございます。私どもで調査いたしまして、あっせんをした人数として約160名確認できております。その平均年齢は約57歳、また、あっせんした者の官職別の内訳は、指定職が約8%、8級以上の課長級で約4%、その他が約90%弱ということになります。また、中央・地方の内訳は、中央、約10%、地方、約90%ということになっております。それから、あっせんした者の退職事由別の内訳であります、ほとんどすべて勧奨退職者をあっせんしております。

管理職以上の退職者のリストは、32ページ以降の（別紙）としておつけしております。これは「営利企業への就職の承認に関する年次報告」等に基づきまして、現時点で私どもが調査して確認できたものについて整理をした上でお示ししているものでございます。

3点目でございますが、官民人材交流センターへの要望でありますけれども、5項目について述べさせていただきたいと思います。

1つ目が、形式データではわからない個々の職員の特性・特質等を踏まえた対応ということになります。現在、私ども人事当局がやっております情報提供は、これまでの職場での人的なつながりをもとにいたしまして、その職員の経歴とかこれまで経験してきた職務などに加えて、書類上あらわれにくい、あるいは、あらわれない、その人の性格や性質などを含めて、向き・不向きを考えながら考慮しております。こうした情報が極めて重要だと思っております。そうした意味で、今後、センターにおきまして、人事当局とも適切に連携・協力して、個々の人の特性についての情報を収集できる体制としていただくことが適当ではないかと考えております。

2点目は、地方機関職員にも的確に対応できる組織・体制ということであります。私どもは地方支分部局に3万8,000人を超える職員を抱えております。地方支分部局も、ブロックの都市にある組織から、山間僻地にある事務所・出張所まで、多種多様なものがありますが、これら山間僻地、地方での事務所・出張所で多くの職員が防災活動その他現場での業務に従事しております。これらの職員の再就職を考える場合には、それらの方が自宅をそれらの地域に保有している、あるいは、その周辺で再就職をしたいという、地域の個別的な事情がそれぞれありますので、府県単位レベルでのニーズに的確に対応できるような体制にさせていただきたいと考えております。

3点目は、多種・多様な職員の特性に応じた対応ということであります。私ども国土交通省行政職は事務、技術が大層でありますけれども、そのほかに海上保安庁などの公安職が約1万人、航空管制官や船舶検査官などのいわゆる専門行政職の方が約5,000人、研究職500人、その他海事職、教育職など非常に多様な職種や経歴を持っております。したがって、再就職先や条件についても多様なニーズ、要望があると考えておりますし、現実にそのような実態でございます。こういう職員の知識・技術などの多様性に適切に対応していただけるような機能をぜひセンターに持っていただきたいと思いますと考えております。

それから、4点目が、4月24日の閣議決定の中でセンターの再就職支援機能の重点的強化や人事当局等との必要に応じた協力、業務の透明性の確保、また、随時見直しを行って必要な追加措置を講ずることなどの内容が決定されております。この内容を確実に実現するような制度設計をお願いしたいと考えております。

最後に、全体的な制度整備と歩調を合わせた対応ということであります。再就職支援を行う人数や年齢などは、専門スタッフ職の創設や定年延長などのパッケージで昨日から議論がスタートしました、公務員制度のあり方そのものに非常に大きな影響を受ける密接に関連する事柄でございますので、この場でセンターの制度設計、運用などをご議論いただくときには、パッケージとしての全体の制度整備を踏まえた対応をぜひお願いしたいと考えております。

なお、私どもの冬柴国土交通大臣もこの公務員制度の問題、また、当センターの機能につきましても、かねてより閣僚として真剣な問題意識を持っておられまして、きょう発言の機会を与えられているということをお知らせ申し上げます。ぜひ委員の皆様にお伝えいただきたいと言われておりますので、ご紹介させていただきたいと思っております。

簡単に申し上げますと、各省庁の再就職あっせんがなくなった結果として、公務員が不安を感じ、退職後の人生も描けないというようなことになると、優秀な人材の確保などに大きな支障が生じると考えておりますので、センターにはぜひきちっと機能するような制度設計をつくっていただくことが極めて重要だということであります。

また、私どもは、今申し上げましたように、毎年約900人の規模で勧奨退職を行っております。定員削減や国土交通省の新規採用もそれが前提に行われておりまして、ここが変わってまいりますと、非常に大きな影響があるわけであります。そういった意味で、再就職

規制につきましては、先ほど申し上げましたことと同じでありますけれども、勸奨退職や定年延長などについてどうするのか、あるいは、公務員制度全体についてどのような設計をするのかといった、広い視点に立って、パッケージとしてこのセンターの制度設計もぜひお願いしたいということをお伝えするようにと要請を受けましたので、大臣の考えということで申し述べさせていただきます。

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、質問等をお願いいたします。どなたからでもどうぞ。

長谷川さん。

○長谷川委員 この青いファイル、国会に提出された次官OBの資料、何ページでもいいんですけども、例えば47ページ、そこに松尾さんという方がいらっしゃる、5回ほど再就職を重ねているわけですが、あっせんは「あり」とお答えになっておられます。それから、53ページの三谷さんという方、この方も3回ほど再就職されていますが、これもあっせんが「あり」と答えておられます。このあっせんの「あり」という経過は、どなたがどういうふうにあっせんされたんでしょうか。

○宿利国土交通省官房長 お答えいたします。私どもが「あっせん」と言っておりますのは、先方の団体などからの「適当な知識・経験を有する人を紹介してもらえないか」という求めに応じて、情報提供しているものでございますが、今お尋ねのケースにつきまして、具体的にだれからだれに対してどのようにということまでは確認ができておりません。

○長谷川委員 この懇談会では最初から議論になっているんですが、2回目、3回目については、私人であるわけですから、公務員が私人に対して再就職のあっせんをすることについて疑問点が出されております。そういうことについては皆様はどのようにお考えですか。

○宿利国土交通省官房長 私ども、関係いたします団体その他、企業もそうでありまして、「こういう国土交通行政についての知識・経験、知見のある方をご紹介いただけないか」というお話がありましたときには、できる範囲でそういった情報を提供するというのをこれまでもしてきておりますし、そのこと自体が非常に問題であるというふうには考えておりません。

○長谷川委員 それでご紹介するときに、結果として、いただいている資料は事務次官のOBの資料なんですが、こういう方が適当であるというときには民間の方もご紹介されているんでしょうか。

○宿利国土交通省官房長 先方が私どもにそういうお尋ねがある場合には、国土交通省の私どもに対してお尋ねがあるわけでございますから、私どもが知っている範囲の中で、かつ、行政の経験や知見などに秀でた方と言いますか、そういう観点から情報提供を求めてこられますので、おのずからご紹介あるいは情報提供できる方は私どもの先輩その他に限られていると思います。ただ、退職した方で民間の企業に勤めておられる方の中に適当な

方がいれば、そういう意味での民間の方を紹介することはケースとしてあり得ると思います。

○田中座長 野村さん。

○野村委員 関連でお伺いしたいと思います。私、ここでどうしてもわからないことがあるんです。例えば、Xさんという次官の方がおやめになったときに、Bという財団で理事長のポストが空いていますというご依頼があったときに、Xさんを直ちにBというところにご紹介すればことが済んでしまうような気がするんですけども、一般的に見てみますと、かつてAという財団にご紹介された次官の方が、理事長の期限が例えば2年間で終りになると。そうすると、そういう方が非常にうまく、Aのポジションにいた方が仮にYさんだとしますと、YさんがBの財団の理事長になられて、XさんはAの財団の理事長になられると。

普通ですと、Bからのご依頼なわけですから、Xさんを直ちにそこに送ってしまいますと、Aに行っていたYさんは行き場がなくなってしまうんですけども、そういうふうにはならず、全体的に予定調和的に皆さんがうまくスライドしていくという状況があるんですが、これって偶然なんでしょうか。

○宿利国土交通省官房長 先方からいろいろな形でお話がありますので、それに応じてご紹介しているわけであります。

○野村委員 先ほどの能力のある方というのであれば、今の次官を直ちにやめた方をご依頼のあったところにストレートにご紹介することで、先方の意向を満たすことはできると思うんですね。既にAの財団にご紹介済みの方というのは、その段階で民間人になられているわけですから、その方はあとはご自身が一たん紹介を受けたところの年季が切れたら、自分の力で次のところを探されるというのが普通なのではないかと思うんです。なぜそこが全体的に外れる方がない形で、どの省庁もそうなんです、そこで行き詰まるというか、手詰まりになる方が出ない形で、今、うまくメカニズムのようにいっていると。

普通ですと、自分の次官だけがあっせん対象だと、これは皆さんご指摘のとおりなので。であれば、空いたところからご依頼があったときに、そういう順繰り順繰りではなくて、そこにいきなりぼんと埋めてしまいますと、ほかの方はかなり手詰まりになりますけれども、それは知ったこっちゃないわけですから、そこにいわば直ちにあっせんしていただいてもよさそうな感じがするんですが、そこはどのような仕組みになっているんでしょうか。

○宿利国土交通省官房長 特定のケースについてお話をされているのかなという気もいたしますが、直接ご紹介する場合がありますし、結果として、お話があったように前の人に移って、その後に行ったという形に見える場合もあります。それにつきましても、私どもは行く先の団体なり企業なりからお話があったものについて情報提供をしていますから、結果としてそうなったということだと思います。

○野村委員 私ばかりで恐縮ですが、あと一回だけ伺いたいと思います。

○田中座長 納得いくまで聞いてください。

○野村委員 過去に次官経験者で、皆さん方のご紹介のせいで、例えば年金を受け取る前の段階で行き場がなくなって手詰まりになったという方はおられますか。

○宿利国土交通省官房長 かなり数多くの事務次官経験者がこのリストにもありますから、これらの方々の退職後の状況をつぶさにチェックしておりませんので、直ちにお答えできません。期間によっては職を離れたりされていることがあるかもしれませんが、そこまでチェックしておりませんので、今お答えできません。

○田中座長 野村さん。

○野村委員 本当に申しわけありません。公務員の方々に聞きますと、「この方が動いてくれないと次の方をご紹介できないので困るから、説得をしているんだけど、その方がいろいろな事情があって移りたくないと言っているので、なかなかメカニズムがうまくいかない。したがって、顧問で待っていただいているんです」ということを聞くんですが、これは間違った風評なのでしょうか。

○宿利国土交通省官房長 私どもの経験では、既に再就職した方が替わる場合は、その行き先の企業あるいは団体から、年齢その他いろいろな事情がありますけれども、その方におやめいただきたいと自分たちは考えていて、その後の方をご紹介いただけないかと、あるいは、どなたか適当な方はいないかというような形でお話があるのが通例でございます。

○田中座長 よろしいですか。

どなたでもよろしいと思いますが、ほかに。

金丸さん。

○金丸委員 地方のことについてお聞きしたいんですけども、年間に約900名、勧奨退職があつて、その内訳のほとんど90%が地方であると資料には出ております。そうすると、810名ぐらいの分母があつて、さらにその中であつせんをなさった数が出ています。またそのうちの90%が地方だということで、単純な計算でいうと、144名の地方の方々をあつせんなさっておられるということですね。先ほどの分母が810名あつて、144名あつせんなさったとすると、あつせんをされていない残りの666名の方たちはどうなっているんですか。

○宿利国土交通省官房長 この数字は、先ほども申し上げましたけれども、営利企業就職の手続きの関係で、書類を出してもらいまして、人事院の承認が必要かどうかいろいろな判断をして手続をしておりますが、その書類の中にあつせんの有無に相当することを記述する欄があります。それを今回チェックいたしまして、あつせんがあつたと確認できるような数字を拾い集めまして、ここにあります約160名と書いております。

したがいまして、現時点で不明となっている者がすべてあつせんがなかったということが確認できているものではありません。そういう意味で、900人の網羅的に確認した結果が160人ということではなくて、今までの時点で明らかに確認できる書類で調べたものが160ということでございます。ご理解いただければと思います。

○金丸委員 数字の確からしさはともかく、割合とすればあつせんをしてもらっている数の方が少ないわけですよ。そうすると、いわゆる末端におられて、おやめになるときの

ポストもさほど高くない人たちの方が、この数字上はあっせんされていない確率が高く見えて、上にいらっしゃればいらっしゃるほど、本来実力があるはずだと思うんですけども、その方々に手厚くあっせんがなされているような気もしないわけではないんですね。そんなふうに取り戻すことすら、この数字はそれほど確かではないという、今のお話だったんでしょう。

○宿利国土交通省官房長 この数字自体は、160名に関しては間違いないと私どもは思っております、書類上の確認でありますから。ただ、残りの方たちについては、今の時点で残念ながら不明でありますから、その部分も含めてどうなのかといっても、判断はなかなか難しいと思います。ただ、この数字だけを考えますと、ほぼ同じ割合であっせん対象者がいますから、どちらに手厚い云々ではないのかなと、この数字だけを評価しましても、私どもはそういうふうを考えております。

全貌が確認できたらもう少しはっきりするかもしれませんが、私どもの意識として、地方の方には手薄く中央に厚くということは全くありません。先ほど申し上げましたように、地方の方の数が圧倒的に多いわけですし、地域でより個別具体的な再就職の場所とか職種に対する要請が細かいものですから、それにきめ細かく対応しないと、毎年900人規模の勧奨を円滑に行うことは難しいと思っています。これは切実な実感でございます。

○田中座長 金丸さん。

○金丸委員 そういたしますと、この「再就職あっせんの現状」で、最初は人数を自己申告的な数字をお集めになられて出ていますけれども、これはあまり意識しなくてよくて、それよりも、早期に勧奨退職をしたわけですから、この900名のほとんどの方々が何らかの形であっせんをなさっているというふうに考えた方がいいということですか。

○宿利国土交通省官房長 ほとんどの方ということもないと思います。いろいろなつながりで就職した人もあるかもしれませんし。

○金丸委員 でも、その割合は少ないわけですよ、パーセンテージでいうと。

○宿利国土交通省官房長 数字では何とも言えませんが、私どもは勧奨退職をする場合に、次の就職先の提示が何もなければ定年前にやめていただくということは事実上非常に難しいということはあります。それから、その条件が非常に劣悪であった場合に、定年前に自分の職を自発的な意思でやめるということは現実には難しい事柄であると理解しております。

○田中座長 はい、立花さん。

○立花委員 一つご質問させていただきたいと思います。前回の議論を思い出しているんですけども、現在の国家公務員の定年は60歳というふうに聞いておりますが、勧奨退職の年令が前政権のときから1年、2年なり3年なり、だんだん延びてきて、できるだけ本人の意向を尊重しながらも、組織の中で働いてもらうということだと聞いております。ちょっとわからないので率直に教えてほしいと思うんですが、60歳で普通にやめる場合と、いわゆる勧奨退職の場合ですね。民間の場合は多少上乘せのものが退職金にオンされる、

1割なのか、2割なのか、3割なのかわかりませんが、59歳でやめても勸奨退職でさらにオンされて、60歳でやめるのとどのくらい違うのか。これは主計さんにお聞きするのが一番いいのかもわかりませんが、勸奨退職年齢と退職金の上乘せとの絡みを教えてほしいんです。

○宿利国土交通省官房長 私自身、今、正確なパーセンテージは記憶が定かではありませんが、勸奨退職時に割増をするという制度は確かに今もあると思います。過去はありました。自己都合その他の場合はそういうものはありませんけれども、やめていただく場合は、やめる年齢に応じて割増が少しくようになっていたかと思います。

○立花委員 後ほどで結構ですから、その辺の数字がもしわかれば教えていただければと思います。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 後ほど正確な数字は出ささせていただきたいと思いますが、50歳の段階で勸奨退職でおやめになる場合は2割、1歳上がるごとに2%ずつ下がっていくというのが原則であったと記憶しております。正確なものは次回にでも資料としてお出ししたいと思います。

○田中座長 これは基本的な政府全体のルールがあるということですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 さようでございます。

○田中座長 野村さん。

○野村委員 今回お伺いしたいと思っていたことは、公務員が退職後に勤めておられるところが、どういうお仕事をしているところなのかということで、それと役所との関係で金銭的な、例えば随契とかいうようなものが結ばれているのかどうかということをお伺いしたいんです。国土交通省さんの関係で最も多くOBを受け入れていただいている団体はどこで、そこは一体何をやっているところなのかということをお教えいただけますか。

○宿利国土交通省官房長 そういう意味で団体ごとにOBの再就職の数を整理して、順位をつけたりしておりませんので、即答はできません。ただ、ご指摘の随契との関係は、既に政府の中でそういう関係を改善していこうということで、公益法人との関係も基本的に随契をやめて、一般競争入札でやっていくという原則に切り替わっておりますから、ごく例外的な場合を除いて、今は一般競争入札の中ですべて政府調達が行われるようになっております。

○野村委員 私でも知っているんですよ、中部建設協会が一番多いですよ。国土交通省の一番多いところだと思います、私が知っている限りでは。間違っていたら訂正していただいて、数字を出していただければと思いますけれども、3桁の方々を送っておられます。ここはコンサルティングというようなことをやっているところで、そんなに人が要るのかなという疑問点がありましてね。ご指摘のとおり最近入札に変えられましたけれども、それも指摘があって、問題があるからということで入札に変えられていますが、それまではずっと随契で相当のお金がそこに流れていたという事実はあるわけです、過去ですけれども。

これは、うがった見方をしますと、公務員としてもお仕事がなくなっている、かといって民間で採用していただくというわけにもなかなかいかないということから、何かそこに職場をつくって仕事をつくっているのではありませんか。普通に考えても、一般の方に頼んでもできるようなお仕事を公益法人に委託して、100%の随契でそこにお金を流して、例えばコンサルティング業務で、私たち民間から考えると考えられないぐらいの人数がそこにいて、みんな一省庁のOBで、そこに巨額なお金が流れている。

その方々は退職を勧奨されましたので、将来のお仕事をそこでやっておられるといても、事実上私たちの税金がさらにそこに流れて、公務員という形でなくなっている方々に給料が払われているのではないかという気がするんです。そういう疑念に対して、すべての公益法人ですね、国交省は公益法人が多いですから、いわゆる勧奨対象先ですね、そこを公益法人がすべて仕事の上で本当に必要不可欠なんだということが立証できるような状況にあるというふうにお考えになっておられますか。

○宿利国土交通省官房長 公益法人につきまして、今お話がありましたような疑念が示されたという背景の中で、公益法人との契約関係を政府全体で見直すという作業が行われて、現在では競争入札で契約するということになっております。過去、随契で契約が行われてきた実態があることは否定いたしません、政府としては既に新しい局面に入っていると考えております。

○田中座長 時間が大分オーバーしております。なおご質問があらうかと思えますし、資料を要求したいということもあると思えますので、官房長、恐縮ですが、後で資料要求が追加的にあると思えますので、よろしくお願ひしたいと思えます。場合によっては後日またもう一回ご登場願うということもあり得るということで。きょうはどうもありがとうございました。

野村さん。

○野村委員 今の件で、私からご依頼したいのは、国土交通省さんがOBをたくさん輩出しておられる団体のリストと、そこに何名ぐらいの方がおられるのかということと、そこはどのような業務をやっている団体なのか、公益法人ですから、必ず主務官庁に届けていますので、届けられている目的を明記していただいて、さらにそこに随契なり補助金なりの形でどのぐらいのお金が過去流れてきたかということをお示しいただければと思えますので、よろしくお願ひいたします。

○田中座長 今の野村さんの具体的な要求に関係して、ほかの方からもあると思えます。事務局に質問を提出してください。

国土交通省はここまでとしたいと思えます。

○野村委員 無理であれば、できる範囲でということで結構でございます。

○宿利国土交通省官房長 今、ご要請の内容に私どもがどの程度お答えできるかというのは、戻りまして、作業をしてみないとわかりませんので、ちょっと留保させていただきたいと思えます。

○田中座長 もちろん何もかもご存じでということではないかも知れません。そこら辺は正確な情報を事務局に伝えてください。また、それについて重ねて質問がある場合もあると思いますので、よろしくお取り計らい願いたいと思います。

それでは、宿利官房長、ご退席ください。

○宿利国土交通省官房長 ありがとうございます。

○田中座長 ありがとうございます。

(宿利国土交通省官房長退出)

○田中座長 ちょっと時間が押しましたが、これより次官OBへのヒアリングを行いたいと思います。前回の懇談会での議論を踏まえまして、座長名の文書により各省次官OBのうち、都合のつくお方1人に出席していただけるよう、私から要請を行ったところであり、その結果、元財務省事務次官の細川さん、元農林水産省事務次官の石原さん、元厚生労働省事務次官の大塚さんと戸莉さんにご出席いただけることになりました。

それに入る前に。国土交通省の岩村さんにも声をかけていたんですが、私にも事務局もお電話がございまして、週末の報道、先ほど来のいろいろな報道がありました、次官7人が断ったとか。その報道がきっかけで、一部の報道機関から岩村さんに対して強引な——これはあくまでも主観的なそれかも知れませんが、強引な取材があった模様で、その過程で危うく事故になりかねない事態に至ったそうであります。当該報道機関との間でいまだこの関係の処理が決着していない状況ということでありまして、本日の出席は見合わせたいというお電話が私に直接ございました。その整理ができた段階で機会があればぜひ出席したいということがございますので、念のため皆さんに前もってご報告しておきたいと思っております。

さて、そこで財務省の細川元次官に早速お願いしたいんですが、その前に一言申し上げたいと思います。座長名でご要請することにしたわけですが、事務次官OBに対するヒアリングにつきましては、18日の第1回懇談会を受けて質問事項等を調整し、加えて23日、第2回の懇談会の議論を踏まえまして、座長名で正式に依頼を行うこととしたものであります。このいきさつは皆さんご存じのとおりであります。したがって、OBご本人及び関係省庁がこのヒアリングを拒否している旨の先週末の報道につきましては、このような事実はなく、報道に伴いOB諸兄に非常にご心配をおかけしたことにつきましては、この懇談会を差配する座長として極めて遺憾に思っております。このような状況の中で急なお願ひにもかかわらず積極的にご協力いただいたことに、心から感謝申し上げます。

このヒアリングは官民人材交流センターの制度設計に資するため、各府省の最高幹部として人事に携わった経験を踏まえ、公務員の再就職の実態やあり方についてお伺いすることが目的でありまして、ご本人の再就職に関する個人的情報について問いただすことを目的とするものではありませんし、まして査問するというような趣旨ではございません。したがって、ご本人のプライバシーを含め、個人的情報にかかわる質問に及んだ場合には、私が回答の要否も含めて議事の進行について適宜差配することもあり得ますので、各

委員におかれましては、この旨十分ご理解いただきたく存じます。また、ヒアリングを受ける次官〇Ｂの皆様には、プライバシーにかかわる質問でお答えにくい場合には、その旨をご遠慮なくおっしゃっていただきたいと存じます。

こういう前置きをしておきまして、1番バッターで細川さん、よろしく願いいたします。

○細川財務省事務次官〇Ｂ 細川興一です。よろしく願いいたします。

○田中座長 始まる前に何か。

○細川財務省事務次官〇Ｂ 冒頭、説明というか考え方というか、所感の一端をとということですが、よろしいですか。

○田中座長 構いませんよ。細川さん流のやり方でやってください。

○細川財務省事務次官〇Ｂ そうですか。

○田中座長 質問は後でいろいろ出ると思います。よろしく。

○細川財務省事務次官〇Ｂ それでは、機会をいただきまして、始めに私なりの公務員とか公務員制度に対する思いを述べさせてもらいたいと思います。公務員は国家の統治機構の一員でありまして、ある意味では公を担う重要な存在であると認識しております。私自身、やや振りかぶった言い方で恐縮でございますが、現役時代から公務員は全体の奉仕者としての矜持を忘れることなく、公的なものへの献身という思いで自らを律していくことが大事だというふうに思っております。同僚や部下、特に若い人たちの議論の中でそんなことを話してきたところであります。

公務員についてさまざまな問題が生じておりますし、厳しい批判があることと思っておりますが、公務員の多くの者はそういう志というか使命感というものを持って頑張っていると思っておりますし、そういう人材をいかに十全に持っているものを発揮させるか、するかということは大変大事だと思っております。そういう意味で公務員制度、そういう環境づくりという観点から、よりよいものにしてもらいたいというのが率直な思いであります。

そこで、再就職支援ですけれども、基本的には勸奨退職のケースで行っているわけですが、ご承知のような組織になっておりますので、定員が厳しい管理を行われる中で、大きく変わるさまざまな課題に対応していくためには、新陳代謝というか活性化を図っていくことが重要であります。そういう人事の管理の一環として退職勸奨を行っている。これは民間も含めて組織としては欠かせないことではないのかと思っております。そういう中で、先ほど申し上げましたような公務員たる人材として、その能力を遺憾なく発揮してもらうためには、安心して職務に精励できるという環境が何よりも大事だと思っております。そういう意味では、人事管理を行う立場からは、今後も職員が将来の生活設計もある程度立てられるというような配慮も欠かせないのではないのかと思っております。

次官、官房長で、人事に携わってきた者として、人事管理の難しさというか、生身の人間をいかに動かすというか、やっていくかということが大事だと思っております。それは、能力はもちろんのことですけれども、性格とか身上、健康状態とか家族の状態、そういうもの

もできるだけしっかり把握して、人事の当局者としてはそういう面も踏まえながら、眼力を持って登用していくということが大事だと思います。

そこで、再就職支援のときのポイントとして、私自身は2つあるのではないかと思います。1つは、今申し上げましたように、生身の人間を動かすということですので、生の情報をいかに蓄積しているかということが大事なのではないかと思っております。もう1つは、再就職した先から人事当局が信頼されるということが大事だと思います。この2点が再就職支援での要諦というかポイントだと、自分の体験からみてそう思っております。一生懸命考えて再就職された方が、後々まで本当にハッピーであったかどうかということ、やめてからでもそういうことを思ったりすることもままあることであります。

そういう意味で、このセンターが有効に機能するかどうかというのは、今申し上げましたような観点から大変重要だと思いますので、先ほど言いました生の情報をいかに蓄積していくのか、あるいは、再就職した先からセンター自身についての信頼をいかに勝ち得ていくかということが最大のポイントだと思いますので、私としてはその点について適切なものになっていくよう、ぜひお願いしたいと思っております。

時間もありませんので。

○田中座長 そうですね。ご質問でいろいろプラスアルファの情報を得たいと思います。

長谷川さん、どうぞ。

○長谷川委員 どうもご苦労さまです。前回のヒアリングで現職の丹呉官房長が「OBのあっせんはしていない」とおっしゃっていたんですが、細川さんが官房長だったときはいかがだったでしょうか。

○細川財務省事務次官OB 今申し上げましたように、人事管理の必要性から勧奨退職による支援はしているというのが基本だと思いますが、OBにつきましては、企業とか団体から求めがあるような場合には、こちらから情報を提供してということはあると思います。あると思いますし、私自身もそういう経験はしております。ただ、あくまでもその人を探るかどうかは企業・団体等の判断だと思いますし、行く者も探る方の合意によって成立するというふうを考えております。

○長谷川委員 そうすると、細川さんが官房長だった時代は、OBに対してあっせんにかかわるような情報提供はされていたわけですね。

○細川財務省事務次官OB ええ、情報提供はしておりました。「あっせん」という言葉の問題なのかもしれませんが、情報提供もあっせんの一環というふうに概念づけされるのであれば、情報提供はしていたということになります。

○長谷川委員 丹呉さんは「今していない」とおっしゃったわけですが、情報提供をしていないということになるのでしょうか。丹呉さんにお聞きすべきかもしれないんですが。

○細川財務省事務次官OB 前回彼がどう答えたのか、私、議事録も持っておりませんので、情報提供までのことを言ったのかどうか、私はわかりません。

○長谷川委員 細川さん自身のことについてお伺いしたいんですが、去年の11月に日本国

際教育支援協会というところに顧問で入られたと。これについてはあっせんがあったと資料ではなっております。その後、ことしの4月1日に新エネルギー財団に顧問で入られたわけですが、このときもあっせんがあったということになるんですね。そうしますと、丹呉さんがおっしゃった2回目はしていないというのは、細川さん自身の資料によればあっせんはあったということになって、矛盾するように見えるんですけども、その辺はいかがでしょうか。

○細川財務省事務次官OB その表の整理の仕方に何か基準があるのかもしれませんが、私、つまびらかではないんですけども、情報提供もあっせんというふうに考えて整理されたのかどうか確かめておりません。現実申し上げますと、まず新エネルギー財団につきましては、ことしの1月ごろだったと思いますが、財務省の人事担当者からその財団が業務について幅広い観点からアドバイスをできるような人材を求めているというのを、経済産業省経由で話がありまして、財団が関心を示しているという話を私は聞きました。その後、直接、財団の担当者からもお話を聞いて、お役に立てるかなという思いから、財団にお願いしたわけでありす。

日本国際教育支援協会につきましては、昨年の夏から秋ごろだったと思いますけれども、これも財務省の人事担当者から、協会が業務について幅広い観点からアドバイスを受けたいという意向を持っているということ、文部科学省経由で話がありましたということでありまして、これも直接協会の担当者からその後お話を聞いて、何とかお役に立ちたいと、立てるかなと思って、協会のお誘いに応じたわけでありす。

○野村委員 恐縮ですけれども、続きで、日本国際教育支援協会は非常に短期間のうちにおやめになられている、民間的に考えますと、半年に満たないぐらいでしょうか。

○細川財務省事務次官OB いえ、11月に参りまして、年度があったものですから、委嘱はことしの3月31日まで受けまして、ことしの4月から、たしか1年だったと思いますが、再任されて……。

○野村委員 わかりました。その日本国際教育支援協会には後はどなたがいておられるんですか。

○細川財務省事務次官OB うちの方から……。

○野村委員 今はエネルギー財団に移られたわけですね。

○細川財務省事務次官OB いやいや、2つやっているんです。

○野村委員 両方やっておられるんですか。

○細川財務省事務次官OB 両方在籍しております。

○野村委員 ああ、そうですか。一般論で恐縮なんですけれども、こういうあっせんというか、情報提供があるときに、まず最初に自分たちの役所の中で該当者がいないかどうかを探した後に、余ったものをOBの方にご紹介しているものなのではないでしょうか。それとも、まずはOBの方で適任者を探して、その方に移っていただいてから、元いたところに次のOBの方をご紹介するというような形になるのでしょうか。順番はどっちなのでしょう。

○細川財務省事務次官OB 順番にルールがあるというわけでもないと思います。それは人事当局者も情報提供するときにどれだけの眼力を持っているかということに尽きるのではないのでしょうか。だれを優先して、だれをどうするかではなくて、そういう意向に対して、最もいい人で、なおかつ今どういう状態であるのかということはもちろんあるんだろうと思います。

○野村委員 そのときにOBの方々がどこにおられてということ、こういう形にすると皆さんが最もハッピーな形で異動できるんだろうなということは考慮の対象にはなるんですか。

○細川財務省事務次官OB 全体としてシステムティックに鳥瞰図みたいなものを書いて動かしているということではないと思います。

○野村委員 下手をすると手詰まりになってしまって、将棋とか囲碁みたいな感じで、ここに変なものを置いてしまいますと、これ全部が死に石というんでしょうか、そういう形になってしまうので、ここを置くというのが定石になるというところがあると思うんですね。こう動かした方が全体的に、次の方々にとっても過去の方にとってもハッピーになるということは、責任者としては考えるわけですね。

○細川財務省事務次官OB 先ほど申し上げましたように、人事そのものは生の人を動かすということになりますので、そのことが一番大事ではないかと思っております、情報提供をするに当たっても。

○田中座長 はい、金丸さん。

○金丸委員 非常に立ち入ったことを聞いて恐縮でございますが、今2つの団体の顧問をなさっておられて、この1つずつの組織にどれくらいの頻度と言いますか、1週間にそれぞれ何日とか、そういうふうな仕事の義務みたいなものはあるんでしょうか。

○細川財務省事務次官OB あまり立ち入っちゃってお答えをしにくいんですけども、私自身はそれぞれ求められた役割というものがあわけですから、それを一生懸命務めたいということで。

○金丸委員 1週間にフルタイムですか。2つの団体でなさっている仕事を足し合わせると……。

○細川財務省事務次官OB 2つありますから、一緒に行くというわけにはいきませんから。

○金丸委員 いや、足したら5日間フルタイムになる。

○細川財務省事務次官OB フルタイムで、全部というわけにもなかなかいかないと思いますが、できるだけ出たいという気持ちでやっております。

○金丸委員 そうなんですか。また立ち入った質問で恐縮ですけども、この2つの団体から得られている細川さんの収入は、事務次官のときに得られていた収入よりも上なんですか、下なんですか。

○細川財務省事務次官OB 個人情報、プライバシーの問題だと思いますので、差し控え

させていただきたいと思います。

○金丸委員 上か下ぐらいは（笑声）。私は別にいじめようと思って聞いているわけではなくて、五十何歳で、ある省庁のトップでおられた方々が、組織の理由で早期で出ていかれるわけですよね。その後の人生設計を、新センターはどんなふうを考えるべきなのか、どんな仕事を探していくべき仕事をしなければいけないのかと。多分市場開拓みたいな仕事になるわけですね。そのときに、今までトップでおられた事務次官の方々がおいでになられたときは、組織的にいうと一番上位にランキングされるような収入のポストのところに行かれるのではないかと思うんです。

例えば民間だと社長をやっている、引退して、そこから徐々に、本体組織の貢献から、外部になるわけですから、貢献度合いからいうと、例えば事務次官をおやりになられたときの方が大きいはずだと思うんです。そうすると、その後はどうなるのかというのが気になるんですね。でも、年齢が上がっていくことで生活コストはひょっとして上がっていくかもしれないというのを、皆さんの公務員の世界ではどんな価値観でお考えなのかなというところで、トップになられた細川さんがおやめになられた後の収入というのはアップするという前提で、このセンターの人材バンクは考えなければいけないのかと思うと、それなりの仕事を民間の中から見つけておかなければいけないわけですよね。

○田中座長 その関連で私から。こういうふうに聞いたらどうなのでしょうかね。個人情報になるから、細川さん自体のことは結構なんですけど、官房長なり次官をしておられるときに、部下、同僚の肩を叩くとき、行く先での給与はそのときの上か下か。下ならどのぐらい下までなら許されるのかという質問に一般化できるかもわかりませんね。その点はいかがですか。次官をやらせて、官房長をしておられたときの。

○細川財務省事務次官OB 現収というか、何割とか上か下かとか、そういう……。

○田中座長 配慮されるかどうかで結構です。

○細川財務省事務次官OB そういうことをあらかじめ決めてやっているということではないと思います。それから、私自身は36年と4カ月公務員をやらせてもらったんですが、その中で私なりにある種の燃焼感みたいなものもありましたので、少しゆっくりしたいなと、気持ちとしてはそういうものもありましたし、役所というところから離れて、世の中をいろいろ見なきゃいかんな、見たいなという思いがありましたので、非常におこがましい言い方ですけども、幾らもらったらいいいとか悪いとか、そういう思いはあまり中心的に考えていません。まだ1年ぐらいなんですけれども。

○田中座長 ほかにございますか。はい、末延さん。

○末延委員 財務省の次官までされた方なので伺いたいんですが、霞が関の実情ですね。国交省とか経産省の官房長は、国会の答弁などで「渡り、あっせんをやっている」と。この間、財務省の丹呉さんは「OBの方はやっていない」とおっしゃったんですが、役所の特殊性によって人事管理というのが、長く霞が関を見ておられてそんな違うものなのかどうか。また、違うべきなのかどうか、このあたりを経験からどんなふうに見ておられるの

かということですね。

○細川財務省事務次官OB あらかじめ違うべきだということでもないと思いますが、一般的には、先ほど申し上げましたような公務員の置かれた位置とか組織があります。それから、各省によってそれぞれ仕事がかかなり違っている面がありますし。ですから、やめてからどうやって能力を発揮するかというところはそれぞれ違うというか、違いがあってもおかしくはないなと思います。どういう人を求められるかということでの違いはあるのではないのでしょうか。

○末延委員 それはつまり現場をたくさん抱えている官庁かどうかというような、ここへきて大事なのは、額に汗して頑張っている方をおとしめるためなんていうのは毛頭ないわけで、むしろ胸張って次へどんどん展開してもらって、人材を生かせるというのが大事だと思うんです。その場合に、ずっと長く見てこられて、今、透明性のための一元化をやっているわけです。ただし、その中で違いは必要なんだという、結果として出ざるを得ないんだということなのかどうか。これは意外に重要なことなのかなと思っているので伺ったんですがね。

○細川財務省事務次官OB それは再就職をいかにするかということよりも、霞が関全体というか、地方まで入れてもいいんですが、公務員の組織をどういうふうにつくっていくのか。総合性と専門性というのは仕事のあれによってあり得ると思いますから、そこからくる議論ではないのでしょうか。

○田中座長 野村さん。

○野村委員 もう一遍、時間のないところ恐縮です。私、全体の公務員の再就職の状況を見てみますと、財団法人とかいわゆる公益法人、それから、かつてでいけば特殊法人で、今は独法と言われるようなところにたくさん人が就職しているんですね。その中には、目的を見ますと、ほとんど同じような目的を掲げている公益法人とか、どこが違うのかわからないような公益法人がたくさんあるんですね。そこに役所から人がたくさん送られた後、随契とか補助金とで随分お金が流れていると。

それはそれなりに必要性があれば、国のお金の使い方としていいのかもしれませんが、一般の私たち国民から見ると、私たちの税金でやめた後で給料を賄っているのではないかというふうに見えるわけですね。財政規律の観点からこれまで財政を預かっておられたトップとして、霞が関全体の状況というのは修正すべき点はないということなのか。それとも、例えばそういう方が民間にちゃんと就職してもらえるのであれば、そこまでしなくてもよかったのに、公務員のキャリアシステムの中では、人材として出す人たちが必ずしも民間で採用してもらえないという状況があるので、致し方なくこういうふうになっているということなのか。そのあたりをご説明いただけますか。

○細川財務省事務次官OB 再就職との関連で公益法人を論ずることももちろんあるんだろうと思います。問題を整理いたしますと、そういう公益法人がどのくらいの必要性があるのか、個々にですね。それと、その運営の仕方が適切に行われているかどうか、そうい

う議論から始まるんだろうと思います。

その点につきましては、何年間もかかって公益法人改革で、それぞれの公益法人を見直していると思いますので、その中で議論が整理されていくんだろうと思います。もちろん、財政当局としても、ある意味では査定能力というか、そういうことでも鼎の軽重を問われることがあってはならないので、私自身も主計局で大分長くやりましたけれども、公益法人についての一つひとつの議論は一生懸命やっただけでありません。

○田中座長 なおいろいろあろうかと思いますが、大分時間をオーバーしました。

細川さん、どうもありがとうございました。また今後ともお知恵を拝借したいと思えます。特に財務省のご経験は非常に貴重でございまして、このセンターの骨組みをどうしていくか、どういう機能を発揮させるかということについて、またいろいろお知恵を拝借したいと思えますので、よろしく願いいたします。

どうもありがとうございました。

○細川財務省事務次官OB どうもありがとうございました。

(細川氏退出)

○田中座長 坂さん。

○坂内閣官房副長官補 野村先生が今おっしゃった随意契約の問題は、確かに問題がありまして、去年、一昨年ぐらいから相当厳しいルールをつくりました。今後は相当修正されると思いますが、過去そういう問題があったことは事実で、そこは当時の安倍官房長官の強いご指示で相当ルールも変えてあります。

○野村委員 了解しました。

○田中座長 続きまして、農林水産省事務次官OBである石原さんをお願いします。

石原さん、ご着席ください。

委員の皆さんには2回言うことになってますが、経緯を石原さんに申し上げておきたいと思えます。

事務次官OBに対するヒアリングにつきましては、18日の懇談会を受けまして、質問事項等を調整し、加えて23日の懇談会の議論を踏まえ、座長名で正式に依頼を行うこととしたものであります。したがって、OBご本人及び関係省庁がこのヒアリングを拒否している旨の先週末の報道につきましては、このような事実はなく、報道に伴いOB諸兄にご心痛をおかけしたことにつきましては、この懇談会を差配する座長として極めて遺憾であります。このような状況の中で急な、本当にショートノーティスなお願ひにかかわらず、積極的にご協力いただいていることに心より感謝申し上げます。

このヒアリングの趣旨でございまして、官民人材交流センターの制度設計に資するため、各府省の幹部として人事に携わった経験を踏まえ、公務員の再就職の実態やあり方について伺うことが本旨であります。ご本人の再就職に関する個人情報について問いただすというようなことを目的とするものではございまして、まして、査問することを趣旨とするものでもございまして、ご本人のプライバシーを含めて個人的情報にか

かわる質問に及んだ場合には、私が回答の要否も含めまして、議事の進行について適宜差配することもあり得ますので、委員の皆様におかれましては、この旨ご理解いただきたいと存じます。また、ヒアリングを受ける次官OBの皆様には、プライバシーにかかわる質問で、お答えにくい場合には、その旨をご遠慮なくおっしゃっていただきたいと存じます。

それでは、よろしく願いいたします。

○石原農林水産省事務次官OB 食生活情報サービスセンターの石原でございます。よろしく願いいたします。私は、現在、食生活情報サービスセンターの理事長と全国米麦改良協会の会長、いずれも非常勤で勤めさせていただいております。

では、田中座長より説明を求められている事項がございますので、これに沿いまして、ご説明させていただきます。私の知っている範囲でお答えいたしたいと思っております。

まず、出身府省における再就職の実態でございますけれども、数字的なものにつきましては、井出官房長から話したということでございますので、私からは省略させていただきます。ただ、この点は官房長が申したと聞いておりますけれども、農林水産省の場合、地方で退職する者が8割でございます。それから、技術系職員、これの数字的なものは話をしていないようですけれども、公務員全体からしますと、技術系の職員が5割と承知しております。多いのは農林水産省、国土交通省でございます。こういうのを含めた平均で5割でございますけれども、農林水産省は約8割でございます。したがって、地方で退職する者が多いということ、それから、技術系の職員が多いということ、これらに配慮した制度設計をお願いしたいと思っております。

それから、再就職の実態でございますけれども、私の承知する限り、農林水産省が行っておりますのは、人事当局のあっせんは、一般的には企業・団体等からの要請に基づいて、職員の在職中の経験・能力、それから、勧奨の予定時期等を踏まえまして、要請のあった企業・団体等を職員に最初就職先として紹介し、本人と再就職先の間で具体的条件について相談するという形で行っております。私のケースもこれに当たりますが、後でまたご質問があればお答えいたしたいと思っております。

それから、国家公務員の再就職の現状についての考えということでございますけれども、勧奨退職や再就職あっせんの意味でございます。これも他省庁と同じだと思っておりますが、定員の上限が決まっているということ、そして、組織がピラミッド型で、上級ポストになるほど数が少ないということでございます。そういうことからしますと、組織の活性化、新陳代謝を図っていくためにはある程度の役職、年齢になった方に後進に道を譲っていただくと、そして、能力・経験を他の分野で発揮してもらうことが必要だというふうに考えております。

定年まで時間があるにもかかわらず、人事の一環として退職を勧奨するのは非常に辛いことでございます。私も次官に就任した際にOBから、次官経験者から「これは非常に辛いことだった」と聞いておりましたけれども、私自身も非常に辛いことになりました。本人にとりましては生活がかかっておりますので、本人の納得が得られないとなか

なかうまくいかないと思っております。そういうことからしまして、必要に応じて人事当局が有している求人情報を紹介するということをしていただくということで、当局からそういうことをやってきたということでございます。

それから、国家公務員の再就職の今後のあり方についての考えでございますけれども、まず今回の公務員制度改革において導入されることになっている能力・実績主義は、必ずしもこの場での議論ではないかも知れませんが、これを前提として、これが重要なことであろうかと思っております。公務員の人事管理につきましては、採用試験の種類や年次にとらわれず、きちんとした人事評価制度を構築した上で、そうした評価や実績に基づいて処遇を行うという点が非常に重要なことだと思っております。

私は、人事というのは一言でいうと適材適所で行うことが必要だと考えております。農林水産省は特に技術系を中心としまして職種が非常に多いわけでございます。在職中もこういう点に配慮いたしまして、ポストを固定的に考えることのないようにということで、事務官と技官の交流と言いますか、今まで事務官が占めていたポストを技官に登用する、あるいは、部長クラスで入れ替えると言いますか、それぞれ適性を見極めて替えるというようなことをやってきたつもりでございます。それから、選考採用した者につきまして、幹部登用する、あるいは、Ⅲ種の採用の者を幹部に登用するというのもやってまいりました。

この7月の農林水産省の人事で、私の後任が行った人事でございますけれども、これがさらに一歩進めたと私は理解しております。農林水産省としまして、持てる力を最大限発揮すると言いますか、総合力を発揮するためにもこういうやり方をさらに進める必要があると考えております。客観的評価制度を導入して、能力本位の任用制度を確立していただくことは、公務員制度のために大きな前進であると考えています。これが前提でございます。

再就職に関する規制でございますけれども、先ほど申し上げましたように、勸奨退職制度につきましては、今の組織のあり方からしましてやむを得ない措置だと考えております。私としましては、官民人材交流センターを通じた透明性の高い仕組みの中でやっていただければと思っているところでございます。

この人材交流センターで、この場で進められております制度設計をきちんとしていただくと。これは決してそれですべてお終いということではありませんで、各省庁にとりましても、職員のキャリアパスの形成の仕方について見直しをする必要があると考えております。これまでもやってきたつもりでございますけれども、専門的知識や十分な経験を持った職員を養成する。これは当然のことでございますけれども、民間との人事交流をさらに進める。

実は農林水産省はこの点でちょっと劣っていたわけでございますけれども、最近になりまして、これに力を入れておりまして、今は他省庁より一歩進んでいるのではないかと思います。数千人規模で出し入れをやっていただいているところでござ

います。各省庁でもこういう努力をする必要があるだろうと考えております。

それから、人事当局の退職・再就職関連業務のあり方でございますけれども、人事当局では職員の長年にわたる仕事ぶりや適性、こういうようなきめ細かな人事情報を持っております。私の経験からしましても、団体から「こういう人がいないか、こういう人を推薦してほしい」と言われるときにまず言われますのは、仕事、例えば食糧関係であれば、昔の食糧庁にいた人とか、そういう経験のある人と言われます。

それともう1つは格ですね。団体の方でもどういう格の人をもらい受けたかというのは、その団体の一つの評価にもなりますので、最終ポストがどういうものだったかというのが関心事項であります。しかし、これは履歴を見ればわかるわけでございますので、そう大したものではありません。

それ以上に、具体的な話をしますと人柄ですね、「この人はどういう人ですか」と。民間に入って行くわけでございますので、そういうところで協調性を発揮できるかということが重要であろうかと思っております。そういう点が聞かれますので、私は人事当局が持っております人事の情報を活用していただいたらいいのではないかと考えております。もちろん、今後再就職のあっせんが禁止されるわけでございますので、あくまで官民人材交流センターの求めに応じて提供する、人材交流センターの主導の下にやると、そうでないとまた一体何だということになるかと思っておりますので、あくまで人材交流センターの求めに応じて、人材交流センターが主導してきめ細かな人事情報を入手する、そういう仕組みを具備いただけないかなと考えているところでございます。

最後に、官民人材交流センターが機能するために必要と考えるポイントという点でございますけれども、今まで申し上げたことの繰り返しになりますが、最後に申し上げました人的情報を活用する。あくまでセンターの主導の下で活用していただく、そういう道がないものかと思っております。

それから、技術系が非常に多い、地方で退職者が多いという特徴がございますので、多くの企業等からの求人情報が得られるように、人的情報を積極的に提供していただく必要があるのではないかと考えております。そのためにもセンターの体制ですね、技術的なことにも対応できるような、あるいは、地方でも対応できるような体制が重要なのではないかと考えているところでございます。

3つ目に、再就職を希望する者のキャリア・コンサルティングと言いますか、退職した者がどういうことを民間にアピールしていけばいいのか。そういう知識はないと思っておりますので。セールスポイントと言いますか、「あなたの場合はこういうことを訴えてやりなさい」とかというようなことをお教えいただけるような、キャリア・コンサルティングのようなことをやっていただく必要があるのではないかと考えております。

4番目は民間ノウハウの活用ということでございます。民間企業で新規就農者の育成確保をやっている会社がございます。新規就農者というのは、民間企業にとっては不得手の部分でございますけれども、そういうものもやろうという企業があります。農林水

産省にとりましては、これは非常にありがたいもので、農林水産省としても協力してきましたし、私自身もこういう企業に協力しております。そういうことからしますと、再就職と言いますか、こういうマッチングと言いますか、センターでやられることは民間企業にとってはお手のものだと思いますので、民間企業が持っているノウハウを十分に、当然やられると思っておりますけれども、活用されればいいのではないかと考えております。

最後に一言申し上げたいと思います。私も去年の8月まで政府の一員として働いてまいりましたが、正直言いまして、公務員は安月給だと思っております。今は状況が違っているかも知れませんが、私は比較的恵まれた人間だと思っておりますけれども、私自身のことを顧みましても、余裕ができたなと思ったのは指定職になった時点で、四十七、八になりますか、その直前ぐらいに我が家も余裕があるなと思ったことがあります。それ以前の公務員は労働時間は非常に長い、給与は、最近、民間は落ちておりますので、私、具体的な数字はわかりませんが、私の働いていたところは、半分とはいきませんが、1.5倍ぐらいの給料をもらっていたわけですね。今はちょっと状況が違っているかも知れませんが、安月給で働いている者に対して、私なども政府の一員として彼らをこき使ってきたという責任があります。ですから、ぜひともこのセンターでしっかりとした制度設計をしていただきまして、若い人間が将来に不安を抱くことのないような仕組みをつくり上げていただければというふうをお願いしておきたいと思っております。

○田中座長 どうもありがとうございました。

それでは、早速、質問等をお願いいたします。

長谷川さん。

○長谷川委員 では、手短にお尋ねいたします。昨年11月1日に食生活情報サービスセンターの理事長、同じときに全国米麦改良協会の会長、2つあっせんを受けておられるようですが、どうして2つなのか。それから、あっせんというのは具体的にはどういうことだったのか、その辺をお聞かせ願えますか。

○石原農林水産省事務次官OB 私、8月1日で退職いたしておりまして、数カ月ぶらぶらしていたわけですが、正直言いまして、我が家でも邪魔者扱いされていたわけですね（笑声）。そして10月、2カ月ぐらいたった時点だと思っておりますけれども、農林水産省の人事当局から「こういう話がありますけれども、どうですか」という話がまいりました。1つは食生活情報サービスセンターの理事長ということ、もう1つは全国米麦改良協会の会長ということでございます。「具体的な話はそれぞれの理事長、会長と話し合ってください」ということでございまして、11月から就職したということでございます。

この2つのポストとも前理事長、会長がそれぞれ高齢でございました。片方は地方に在住されていたということで、東京で勤務することもあれだったということで、非常勤ということでお話がありまして、両理事長・会長と話をしまして、それなら2日ずつということで勤務することにしたということでございます。

食生活情報サービスセンターというのは、一言で言いますと、食育の推進というをやっ

ております。私は昔農林水産省におりましたときに、水産物の消費拡大、米粉パン等のコメの消費拡大をやっていた関係で、次官のときに、それぞれの産品ごとの消費拡大をやっていたのではイベント屋さんをもうけさせるだけだということで、食育の旗の下で、そういう一つの哲学の下で消費拡大をやるべきだということで食育の推進をやったこともあります。そういう点で食育の団体に話が合ったのではないかと考えております。それから、全国米麦改良協会は、私、食糧庁長官を務めていまして、BSEが発生して食糧庁を廃止したときの最後の長官でございますけれども、食糧行政がわかっているということでお話があったのかなと思っっているところでございます。

○田中座長 立花さん。

○立花委員 二、三、端的に教えていただきたいと思ひます。1つは、民間でもそうなんです、勸奨退職でその方を説得するには、説得する側にも識見を問われますし、日ごろの人格の問題もあると思うんですね。かつて通産省で1人なかなか勸奨退職に応じなかつた方がおられたと伺っていますけれども、農林省の場合には、人事、官房長を経験された中で勸奨退職に応じなかつた方がおられるのかどうか。あるいは、応じなかつた場合にはどういふふうに対処されたのかというのが第1点です。

2点目は、民間からみるとこれは暗黙裏に共通のコンセンサスがあるように受け取れるわけですが、しばらく前までは役所のキャリアのOBの再就職あるいは再々就職は75歳ぐらいいだと言われていて、最近は大體70歳ぐらいいだと聞いています。民間の方も高年齢者雇用促進法ということで、定年延長なり再雇用の問題がありますけれども、70歳というレベルをどういふふうに見ておられるか。

最後に3番目、今の石原さんの率直なお話を伺っていますと、現役の方々に、事務次官には事務次官のこゝろの団体がしかるべき理想のポストだなという格が、局長には、OBの方にはこゝろのポスト、審議官クラスにはこゝろのポストと、そういう格付けというようなものが、現役の方々、あるいは、受け入れる団体の方々も持っていて、そう無茶なところは紹介しないと。そういう慣例があるのかなという感じがするんですが、その辺は実態はどんな感じでおられるのか。

○石原農林水産省事務次官OB まず説得に応じなかつた例があるかということでございますけれども、少なくとも私は経験しておりませんし、最近はそのことは農林水産省の場合はないと思ひております。ただ、以前にそういうことがあったやに聞いておりますが、詳しいことは承知しておりません。最近、私の知っている範囲ではそういうことは一切ございません。

それから、70歳についてと言ひますか、農林水産省、これは各省庁同じでございますけれども、理事クラスにつきましては65歳まで、理事長・会長クラスにつきましては、70歳までという一つのルールがございます。それを適用しているわけでございますけれども、70歳をどう見るかは、70歳でも、あるいは、75、80の元気な人もおりますし、あるいは、65でもちょっとあれな人もいますから、それはケース・バイ・ケースでなかなか言えない

かと思えます。しかし、公務員がいつまでたっても、高齢でもしっかりした職場を確保しているというのは、国民から見まして許される場合ではないと思っておりますので、先ほど言いましたルール、65歳あるいは70歳というものにつきましては、公益法人にこういうことになっているぞということを注意喚起するとか、そういうことはやってきているつもりでございます。

それから、格付けと言いますか、先ほど言いましたように、最近、具体的なあれは差し控えさせていただきますけれども、新しい団体のトップをもらえないかという話がありまして、こういう職を経験している人で、その団体としての格がありますので、最終のクラスがこれぐらいだった人というのがあったようです。ただ、そういう人がいまして、結局うまくいかなかったというのを承知しております。必ずしもこれがこうだというあれはありません。局長クラスでも、昔、次官クラスが座っていたところへ行くとか、あるいは逆に次官クラスでも昔局長クラスが行っていたところに行くとか。これもまたケース・バイ・ケースで人物本位ということであろうと思っております。そういうものを全体に過去からずっと眺めてみますと、ここは大体このぐらいの人が行くところだとか、そういう相場観というのは出るのかもしれませんが、必ずしもきちっとそういうものがあるというわけではありません。

○田中座長 中野さん、どうぞ。

○中野委員 歴代事務次官の第二の就職先を見てみますと、第二の人生は非常に長いというような感じがしまして。例えば、田中さんという方を見てみますと、15年ぐらい続いているんですね。今、公務員バッシングの一つの背景に、1つ目の就職は勸奨がかかって仕方がない。ただ、2つ目3つ目というのはいわゆる渡りと言われて批判の対象になっている。これが背景になってバッシングが強くなるので、先ほどおっしゃられたように若い官僚はみんな安い給料で長時間働いている。にもかかわらずどんどんバッシングされている。そういう問題、関連についてご自身どのようにお考えになっていらっしゃるでしょうか。

○石原農林水産省事務次官OB それは決して望ましいことではないと思っております。昔の人事がどういうことで行われたかというのはわかりません。ただ、昔の独立行政法人、認可法人、こういうもののトップにつきましては、事務方からいろいろなデータを集めて、あるいは、その団体・法人についてどういう課題があるのか。何もしなければだれでもいいんでしょうけれども、こういう課題がある、これにふさわしい人はこうではないかということ案をつくりまして、最終的には大臣の決裁をいただいて任命行為ということになるわけですね。

それは、そのときどきにそういう判断をして、そういう任命をしたんだと思っておりますけれども、具体的にどういう事情で、今おっしゃいますような批判を招くようなあれをしたのかというのはちょっとわかりません。しかし、最近のあれをごらんいただいたらわかりますけれども、非常に長くなっています。役所の場合は8年という限度がありますので、大体8年ぐらいをやるということが行われているというはあろうかと思えます。

○田中座長 野村さん、どうぞ。

○野村委員 先ほど若い公務員が将来に不安を感じないで働けるようなシステムをというお話があって、いろいろな方からそういう話が出てくるんですけども、私ども民間でも若くしてリストラに遭う人というのはいるわけですね。こういう方々はどうしているかという、どこか紹介してもらえるわけではなくて、自力で次を民間企業で探して就職していくわけです。そのときに自分が雇ってもらえなければそこで終りなわけですね。なぜかよくわからないんですけども、若い公務員の方々が早くやめることはかわいそうなことなので、その方々が働ける場所を用意してあげて、そこでずっと保証されているというイメージがあるわけですが、先ほどのご説明はそういうことを容認するようなご発言のようにも思ったんです。なぜ公務員だけ、普通の民間人と違うように、そこは保証されなければいけないんですか。

○石原農林水産省事務次官OB 若いときというのは、例えば農林水産省なら農林水産省にずっとおりまして、私の場合ですと、一番早い者が45ぐらいで退職しております。そこまできまして、「あなたはそういう面倒見ませんよ」ということができるのかどうかですね。民間の場合でも、民間でも大企業もあり中小企業もありいろいろあると思いますけれども、大企業でもそういう場合には次のポストとしてこういうことを紹介しているのではないのでしょうかね。

○野村委員 もちろんケース・バイ・ケースだと思うんですけども、一般論として、そういう方々が安心して働けるという安心感は民間にはないわけですね。いつ首になるかわからないと思って必死になって働いているわけです。それが必ず保証されなければいけないということが当然の前提になっていることはやや違和感があるわけです。それから、そういう方々というのは、民間の方と競争して、民間のポストをゲットすればいいわけでありまして、なぜか公益法人とかいうようなところにポストがあって、そこに行けるようなシステムになっているというのは非常に違和感があるわけです。それが安心感なんですか、それが保証という意味なんですか。

○石原農林水産省事務次官OB それこそ四十幾つにもなりまして、それまで公務です。自分のやめた後のポストとか仕事を得るような努力を一切しないで、公務でひたすら働いてきたんですね。それをその歳になって一方的にあれすることは、それを使っていた人間としてはなかなか忍びないものがあるなという思いがあるということですね。

○田中座長 石原さん、どうもありがとうございました。

皆さんまだ聞きたいことはたくさんあると思います。追加的にご質問申し上げるかもわかりません。我々のバンクを機能するものにするためにまたお知恵を拝借することもあろうかと思えます。今後ともよろしくご協力方お願いしたいと思います。

きょうはどうもありがとうございました。

○石原農林水産省事務次官OB どうもありがとうございました。

(石原氏退出)

○田中座長 それでは、次に厚生労働省事務次官OBである大塚さんと戸苺さんをお願いいたします。

大塚さん、戸苺さん、ご着席ください。

これは委員の皆さんには繰り返し言ったんですが、お2人にも申し上げておかなければいけませんので。この経緯、なぜ事務次官OBをお呼びすることになったかを申し上げておきたいと思います。

このヒアリングは、18日の1回目の懇談会を受けて質問事項等を調整し、加えて23日、第2回の懇談会の議論を踏まえまして、座長名、私の名前で正式に依頼を行うことにしたものであります。したがって、OBご本人及び関係省庁がこのヒアリングを拒否している旨の先週末の報道につきましては、このような事実はなく、報道に伴いOB諸兄にご心痛をおかけしたことについては、この懇談会を差配する座長として極めて遺憾に存じております。このような状況の中でショートノーティスをお願いしたにもかかわらず、積極的にご協力いただいたことに心より感謝申し上げます。

このヒアリングの趣旨でありますけれども、官民人材交流センターの制度設計に資するため、各府省の幹部として人事に携わった経験を踏まえまして、公務員の再就職の実態やあり方について何うことが目的でありまして、ご本人の再就職に関する個人的情報について問いただすということを目的とするものではございません。当然、お聞きすることはいろいろあるかと思えます。まして、査問するという趣旨とするものではございません。したがって、ご本人のプライバシーを含め個人的情報にかかわる質問に及んだ場合には、私が回答の要否も含め議事の進行について適宜差配することもあり得ますので、委員各位におかれましては、その旨十分ご理解願いたいと存じます。また、ヒアリングを受ける次官OBの皆様には、プライバシーにかかわる質問でお答えにくい場合には、その旨をご遠慮なくおっしゃっていただきたいと存じます。

それでは、よろしく願いいたします。時間が迫っていますので、端的にお願いいたします。

そちらの方から何かおっしゃることが最初であれば、お2人で出られたのは、私の理解では、前の次官、その前の次官というふうに申し上げたのは、急なお願いで出られない場合もあろうかと思って複数お願いしたんです。この方か、この方かということをお願いしたんです、全員ということではないんです。きょうの財務省、あるいは農水省と違って、いわば合併官庁でありますから、人事が違うと思います。そういうことで、できればお二方で、始めに端的に何かおっしゃりたいことがあればおっしゃっていただきたいと思えますし、最初からご質問をさせていただいていいならば、そっちからやらせていただく。それでよろしいですか。何かありますか。冒頭陳述、ありますか。

○大塚厚生労働省事務次官OB 私は特にございません。お答えする中で、私どもの意見があれば申し上げたいと思います。

○田中座長 その方が私どももありがたいと思います。

長谷川さん、どうぞ。

○戸荻厚生労働省事務次官OB ちょっと私からいいですか。二、三点だけ申し上げておきたいと思います。私は労働省出身なものですから、職業紹介には随分携わってきております。そういう中で、今回の官民人材交流センターについて、1つは、我々は、職場の活性化のために、組織の活性化のために退職勧奨するわけですが、退職勧奨者は年金受給前ですし、定年前ということで、再就職の援助をしているということですが、やる場合にこれまでの経歴とか本人の今の家族状況とか、あるいは、本人の体力とか性格、そういったことを全部踏まえてやっているということでもあります。民間の職業紹介も、一定のレベル以上の人たちの職業紹介というのはかなり綿密にやっていますので、官民人材交流センターを設置する場合は、ぜひきめ細かな丁寧な対応が必要だろうと思います。そういう意味で、どういう体制になるかというのは私ども存じ上げてないんですけども、そういうことに熟知している出身省庁が何らかの格好で役に立つような仕組みを考えてほしいということが1つであります。

それからもう1つは、公益法人あるいは民間に首尾よく再就職できたとしても、不適應ということは起こりかねないと思うんです。不適應を起こしたときに、長期の不適應ということなら別なんですけれども、短期の不適應、それから、公益法人等の場合に、公益法人の整理統合等のためにどうしても来てくれとっているようなケースもある。結果として整理統合してしまったために、本人は職務を全うしたために短期間のうちに再就職ポストから離れなければいけないという事態がありますので、そのあたりに対応できるようにということぜひお願いしておきたいと思っています。

以上です。

○田中座長 それでは、大塚さんと戸荻さんに。どうぞ、長谷川さん。

○長谷川委員 本日はご苦勞さまです。私どもの手元にある資料では、あっせんの経緯について、お二方及び当時の人事担当者に接触したけれども、どういったことだったのか不明だという答えになっているんですが、お二方それぞれ現職に再就職されたときにどのようなあっせんがあったのか、なかったのかをお聞かせ願えますでしょうか。

○大塚厚生労働省事務次官OB 大塚でございます。私から。

○田中座長 大塚さんは厚生省ですね。

○大塚厚生労働省事務次官OB はい、旧厚生省の出身です。

2年半ぐらい前になるわけですが、そのとき私は退職しておりましたが、記憶に間違いがなければ、2年前の2月だったと思います。当時の日本赤十字社の社長、現在名誉社長の藤森社長からある日の夜お電話がございまして、この3月末、一昨年3月末で自分は社長を引くつもりである。つまり、人事をやると。腹案だけでも、当時の副社長が社長になる案を考えていると。ついては、私を副社長の後任として代議員会に諮らなければいけませんので、代議員会に提案すると。その代議員会は、たしか3月の下旬だったと思いますけれども、下旬にやるので、そこに提案するがいいかと。いいかというか、受

けてくれるかというお電話がございました。私は大変光栄なお申し出だと思いましたので、即座に「もし代議員会でご了解いただけるならばお受けいたします。よろしく願いいたします」ということを申し上げました。

ついでに、先回りして言うようでございますが、役所からは、事実として申し上げれば、私には全く何の連絡もございませんで、むしろ私の方から役所に、翌日か翌々日か忘れまされたけれども、「藤森社長からこういう連絡を頂戴した」という連絡はいたしました。これが事実でございます。私の場合の経緯でございます。

○戸荻厚生労働省事務次官OB 私の場合は、次官に就任して1年たって、もう1年ということをお大臣から言われ、それが表に出た段階で、今勤めております高齢・障害者雇用支援機構の当時の理事長から、「次官を3年やることはないだろう、多分2年だろう。2年で、来年、翌年ですね、退官するのであればぜひ当該独立行政法人に来てほしい」という話だったんです。

理由は幾つかあったと思います。「随分早い話ですね」と申し上げたんですが、当時の理事長が、1つは、高齢者・障害者の問題というのは重要な問題になってきている、障害者については福祉的就労から一般雇用へという流れが非常に強くなっているし、高齢者も、高齢法を改正して、年金の支給開始年齢なり、65歳までの定年延長、あるいは、継続雇用をということで、行政指導だけでは無理なので、支援が必要だという課題があると。

もう1つは、当機構は障害者の雇用促進の協会、認可法人ですけども、それから、高齢者の雇用安定の協会、これは公益法人ですが、統合して独立行政法人になったということで、私は統合前の労働省の官房長をやり、統合後の厚生労働省の官房長をやっている、統合問題に詳しいのではないかと。統合していろいろぎくしゃくしているのぜひ来てほしいと、大体この2点を中心でありました。

「よく考えておきます」ということだったんですが、その後も随分誘いがあって、翌年退官するに際して、「もうそろそろ退官するんだろうからぜひ」という話で。大臣に「こういう話があるんだが」とお話ししたところ、「それはいいんじゃないか」ということでありました。そういう意味では、私と前理事長、それから、大臣のご了解で動いたということでもあります。

○田中座長 どうぞ、末延さん。

○末延委員 戸荻さん、今、統合前も後も官房長ということで、官房長だから官房長ということなんでしょうから、お伺いします。この間のヒアリングのときに、社会保険庁の幹部職員もこの春以降もあっせんをやっているという答弁で、今このような状況の中でこれは当然だという答弁だったんですが、当然だというふうにご認識されているのかどうか、官房長の経験者として。

○戸荻厚生労働省事務次官OB 社会保険庁に関しては、今回の事案もそうですし、それだけではなくて、これまでも随分、国民の信頼を裏切るようなことを続けてきたわけです。そういった意味では、退官後どうするのかということは確かに問われるべき問題ではある

と思います。一方で、後進のためにやめるというふうなケースについては、本人の生活、要望といったものを見た上で、必要に応じて対応するということはやらざるを得ないのではないかと。ただ、当然かということ、当然ということとは適当ではないのではないかとと思います。

○長谷川委員 今、社会保険庁の話が出たのでちょっと申し上げます。当然というお答えがあったので、私はことしの事例はどうかということを経理局を通じて資料を出してくれるようお願いしていたんですけども、現在に至るまで出てこない。聞いたところによれば、本人の了解を得ないと出せないというようなご説明をいただいているんですけど、少なくとも本庁については10人も20人もいるということではないと思うんですね。あっせんをしているのかいないのかについて、これは事務局へのお願いですけども、大至急調べていただきたい。

戸荻さんにお伺いしたいのは、当然かと言われれば適当でないかもしれないというお話ですが、ことしこれだけの問題が起きている中で、やめる方について役所があっせんされるというのはいかがなものかという気がするんですけども、その辺はどういうふうにお考えですか。

○戸荻厚生労働省事務次官○B 1つは、公務員の定年は60歳であるということがあります。もう1つは年金の支給開始年齢が今63歳になっているということがあります。60歳よりも前に、本人が懲戒処分事項等でやめるということであれば必要ないんだと思いますけれども、組織の運営上60よりも前にやめるということであれば、本人の生活を全く無視するということは無理ではないか。ケース・バイ・ケースで対応するというところで、一律に再就職の援助はしませんということは難しいのではないかと思います。

○野村委員 戸荻さんにお伺いしたいんですが、先ほど次官を2年目に入るときに、戸荻さんにお声がけをされたのは労働省の元次官でおられるセイヤさんという方ですか。

○戸荻厚生労働省事務次官○B ソヤです。

○野村委員 ソヤさんですか。この征矢さんは今、中央職業能力開発協会というところの理事長をされておられるんですけども、征矢さんが行かれた中央職業能力開発協会というところは、前の前の次官なんじゃないでしょうか、若林さんという方がおつきになっていたところにスライドしていくような形で皆さん、若林さんはまた別なところに行っておられて、今、看護家政紹介事業協会というところの会長をされているんですが、非常に見事にそれぞれの方々がきれいに動いておられるんですね。ここはこの方々の中でみんなが順繰りに連絡をとりあってやっておられるということですか。

○戸荻厚生労働省事務次官○B これは個人的な話になるので、議事録は勘弁してもらいたいと思うんですけども、若林前理事長が体調が崩れてしまって……。

○田中座長 戸荻さん、新聞記者さんも入っておられますので。

○戸荻厚生労働省事務次官○B ああ、そうか、同じですね。わかりました。では、そこから辺の範囲で。

今お話の中央職業能力開発協会というのは、ことしの11月に22歳以下の若者の国際技能競技大会と障害者の国際技能競技大会の同時開催を静岡でやることになっているんです。一緒にやるのは世界で初めてなんです、東京ではなくて静岡ということで。静岡も非常に熱心に取り組んでいるんですけども、何とか成功させないといかんと。これは去年の「骨太」にも書かれています。ということで、若林さんが体調を崩されちゃって、このままこの職務を続けることは無理だということになりまして。今申し上げた2つの大会は、1つは今申し上げた中央職業能力開発協会を担当し、もう1つの障害者の方は我が方の機構で担当しているということで、メインが中央職業能力開発協会だったものですから、若林さんがこれ以上は体力的に無理だということで、一番詳しい征矢さんに全部を引っ張ってってもらおうということで、征矢さんが行ったということでもあります。

そういう意味では、見事にいうんですけれども、11月の大会を成功させるためにはそれがベストの道だったんだらうと思います。実際どうやったかという、若林さんがだれに譲ろうかということで、会長は民間人で、会長とも相談して、征矢さんが一番ベストであるという会長のご意向もあり、征矢さんでいこうということになったということです。とにかく早く帰りたいというところを待ってくれとあって、1年後に実現したということです。

○田中座長 どうもありがとうございました。

ほかに。金丸さん。

○金丸委員 大塚さんにお聞きしたいんですけども、旧厚生省に技官の方々がいらっしゃいますね。技官の方々の再就職先はご苦労されるものなののでしょうか。また、行き先が公的な近い仕事でないといける場所がないと考えるのか、今まではできていないけれども、これから先、民間も協力すれば、民間にも行き先があるような技術というものをお持ちなんでしょうか。

○大塚厚生労働省事務次官○B 技官というのは、厚生労働省の場合、医系とか薬系とか、例えば数理職も広い意味の技官で、大変多種です、看護職もありますし。そういう意味で一からげに議論ができないのですが、代表選手として医系の話を例として申し上げれば、例えば民間の会社で医系の医師、しかも行政経験のある医師を必要としているかということ、そうは多くない。これからはわかりません。これからの社会はどう展開していくかわかりませんが、今までは少なくとも多くない。したがって、研究的な色彩のある公的な団体とか、あるいは、医学・医術に関連する公的な団体とか、人によっては大きな病院というようなところが、主として就職先として今までは選ばれてきております。これからどう変わるか、今医療制度も変わっている中ですからわかりませんが、過去の傾向を申し上げればそんな感じでしょうか。

○田中座長 ほかにございますか。

それでは、タイムアップであります。大塚さん、戸蒔さん、ここまでにしたと思います。大変ありがとうございました。今後ともこのセンターの制度設計に当たり、いろいろ

お知恵を拝借することもあるかと思いますが、よろしくご協力方お願いしたいと思います。

大塚さん、どうぞ。

○大塚厚生労働省事務次官OB ごく短く、冒頭に何でも好きなことを言えというのを遠慮したので申し上げたいと思います。

さっき戸荊が申し上げたのとほぼ近いのですけれども、これまで人事システムの一環として早期勧奨退職というのがあり、それが再就職のあっせんということにつながっていた、そういう大きな構造の中で今回の議論があるわけです。したがって、それを新しい時代に合わせる、あるいは、透明性の確保という観点から見直す、これ自体は意義あることだと私は思っております。その場合、大きく分けると幾つか条件があるんだろうと思うんですね。条件というのは変ですけども、整備すべき条件があって、先ほど戸荊が申し上げたことと重なりますが、例えば専門職のようなポストの導入という議論がされておりますが、そういうことも大変大事ですし、定年延長とか再雇用制度の拡充がないと進まない、実態的に進みませんというのが1つ。

それから、新しい再就職システムということを考えるならば、私個人の意見は、原則的には自分で探すということをもっと自由に、もっと大胆に自由にするというのが、本来、私個人としてはとるべき方策の大きな一つだと思っております。今回は、そういう面もありますが、一方でシビアにそれを規制しようという案になっております。ただし、個人的に若干の懸念があります。自分で探すということになりますと、公務に対するロイヤリティーというんでしょうかね、先ほどちょっとお話が出ておりましたけれども、そういう点で問題が出てきやしないかという懸念は正直ございます。

もう1つが、今議論されております、こうした人材センターのような一元的に管理するシステムをつくると。問題はここの機能が円滑に動くかどうか。これは現職の職員たちが一番心配しているところだろうと思っております、どんなシステムで動くのかというのが残念ながらまだ見えてないわけでございますから、現職の職員が不安を持つのはある意味では当たり前だと思っております。

私がお願いしたいのは、これもダブるかもしれませんが、新しい組織の中で何が禁止されて、何が許されるのかという基準を明確にしていきたい。そうしますと、職員たちは自分が何ができて何ができないか、何が禁止されているのか、何がしているのかということがわかりますので、その点はクリアにしていきたいというのがお願いでございます。そこのルールをきちんとした上で、各省のノウハウというのはむしろ積極的に活用していただいた方がいいのではないかと。ルールをきちんとした上という前提がつけられると思いますけれども、要は現在の職員たちが少なくとも自分で自分の進路を選べるという条件を前提として、心配のない公務につけるようにというのがお願いでございます。

ちょっと長くなりまして、申しわけありません。

○田中座長 いやいや、どうもありがとうございました。今後ともよろしくお願ひいたします。

本日はどうもありがとうございました。

きょうのヒアリングはこういうことでございますが、続きまして、懇談会の取材の方式について改めてご意見を伺いたいと思います。

その前に事務局から状況についてご説明いただきたいと思います。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 前回の会議でスチールカメラ、通常のテレビカメラ用、ムービー用のカメラ以外のカメラを持った記者の方々が頻りに場所を移動しましてフラッシュあるいはシャッター音がかなり気になったという部分がありました。円滑な審議の進行に影響を与えるのではないかとということで、前回は会議の途中で退出いただいたという経緯がございます。

その後、関係者の間で話し合いをしていただきまして、スチールカメラについて連写は控える、それから、動線をかなり限定する。前回は3つの方向で動線オーケーでございましたが、今回は私の後ろの側だけの動線ということにさせていただくということでございます。本日はそのような形で行っております。ただ、フラッシュは必要であるということだそうでございます。

スチールカメラにつきましては、代表して数を制限するということは基本的にできないということでございまして、最大8社までというふうにお聞きしております。そこで、スチールカメラの取扱いにつきましては、前提といたしまして、テレビカメラと言いますか、ムービーカメラとスチールカメラは同じ扱いにするというのが記者クラブの仕切りとしてあるようでございます。もちろん機械の特性で若干の違いはあるようでございますが、それが原則だということでございますので、仮にスチールカメラによる撮影を冒頭に限るということでございまして、ムービーカメラについても同様の扱いにする必要があるというのが現状でございます。

○田中座長 ありがとう。

これについて何かご意見ございますか。

私の印象ですけれども、前回と比べてきょうはあまり気にならなかったんですね。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 きょうはスチールカメラがずっと居続けなかったからではないかと思えます。

○田中座長 動かれなかったからですね。気にならないで皆さん議論していただいたと思います。今の事務局のそれで、横に動くのではなくて、前後ならそれほど気にならない感じですが、皆さんいかがですか。審議に支障をきたすならいざ知らず、できるだけ公開の原則を貫きたいと私は思っておりますので、今後とも何かあればご意見を賜りたいと思います。

それで、ト書きには書いてないんですが、国土交通省の事務次官OBの岩村さんも話したんですけど、冒頭申し上げたような次第できょうは出られないということだったんです。それをどうするかということと、もう1つ、私直接ではなくて、間接に渡辺大臣からヒアリングの対象省庁は、官房長あるいは次官ですね、今までの省だけでいいかと、私

が当初いった省は全部済んだんですけれども、ほかに経産省、総務省を挙げておられました、そこはどうかと。

特段何か問題があるということではないけれども、考えようによると、どうしてうちの役所は聞いてくれないんだということがあるかもわからないですね。大きな省庁でありながら聞かないというわけにもいかないと思いますが、聞けばいいというものでもないし、今までのヒアリングで十分実態がわかったということなのか、やはり毛色の違うところをもう1つ、一般の産業界を相手にしている経産省、それから、就職先が、旧郵政省は公益法人とかいろいろあるんだろうけれども、総務省の中では伝統的にそうないですよ。そういう役所は一体どう考えているのかというのは関心がないでもない。そこをどうするか。

もう1回、8月の上旬ぐらいに。それからあとはヒアリングしないつもりですが、国土交通省のOBの岩村さんの話が一つ残っているということがありますので、皆さん暑い中、またお疲れのところでもあると思いますが、もう1回おつき合い願ったらどうかというのが私の感じです。日にちは事務局に調整させますが。大臣、長官が出られるかどうかも全くわかりません。きょうも「いなくてもやってくれ」という電話もいただきましたし、我々の会でありますから、官房長官と大臣がいなければいけないということでもないと思います。ですから、ヒアリングをもう1回やるということ。

それからもう1つ、きょうお話を伺いながら、センターの設計が10月中ごろとまでという、時間が限られますよね。せっかく金丸さんにいろいろ項目を書いてもらったのに。皆さんこのセンターをどういうふうにイメージしておられるか。官房長官と渡辺大臣が国会で答弁しておられますが、この有識者懇談会に委ねられている部分は非常に多くて、18日のペーパーを見ますと、あれで絵がかけているわけではないんですね。大変な資料を出してくれたんですけれども、皆さんの頭の中ではこういうことになるのではないかと、金丸さんのペーパーを念頭に置きながら、またヒアリングの結果から、そういうものを。

事務局でたたき台をつくると、また官僚主導になるという批判も出てくるかもわからないし、官房長官自身が、何か、官房長官と渡辺大臣、それからスタッフと座長でたたき台をつくるという話もありますけれども、私は、筋から言えば、やはり、皆さんが、この委員が、それぞれが描いている絵を披露して、その上でこういうことに基づいて、ペーパーは事務局で書いてみてください。一方で、官房長官おっしゃるような筋があっても構わないと思いますし、我々が言うのと同じことになるかもわからない。そういうことをヒアリングしながら考えておりました。ある日突然事務局にたたき台を出せというのよりも、一回粗書きでも、項目だけでも、出せる人は、次回を仮に8月10日ごろ開くならば、二、三日前ぐらいまでに、強制的ではなくて、描ける人は描いて、こういうふうにやったらどうだというふうなことがあった方がいいのではないかという感じでございます。

あくまでも感じてありますので、それ以外の知恵があったら私に、私のメールアドレスは事務局が知っておりますし、私の名刺に書いてありますので、いただければありがたいと思います。また、事務局に出していただいて、整理していただいてもいいです。名前を

つけてもいいし、つけなくてもいいし、そこら辺は自由だと思いますが、そういうプロセスを踏んだ方が、本当の意味の有識者懇談会になるのではないかと考えておりますので、気持ちだけを伝えておきます。これは強制ではありません。そういう考えで進めたらいかがかということでもあります。

事務局から何かありますか。何も相談しないで言って申しわけないけれども。

○福井内閣官房行政改革推進室長 今のご指示は承りました。事務局にお寄せいただければと思います。

それから、冒頭、長谷川委員からご提起いただきました新聞の件でございますけれども、先ほど申しましたように、取材対象となる幹部につきましては聴取いたしました。全職員にこの際事情聴取いたします。もしそのような職員がおりましたら、厳しく叱責するつもりでございます。もとより、私自身そういうことを思っているということは全くございませんので、そこはご理解いただきたいと思います。

○長谷川委員 それは了解しました。

それから、社保庁の今年やめた人の資料請求を引き続きお願いいたします。できれば次回までに必ず出していただけるようにお願いします。

○田中座長 次回までというよりも、できるだけ早くですよね。

株丹さん、どうぞ。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 関連して、前回ご要望がありました資料を若干出してございますが、これはまた後ほどでよろしいですか。今よろしゅうございますか。

○田中座長 ええ、今説明されますか。では、ちょっとオーバーしてはいますけれども。

○立花委員 私は失礼します。

○野村委員 私が調べますよ。先ほどのは勝手なご発言だから。それは私が調査します、当然のごとく。勝手にやっただいて結構ですけども、私は調査します。そういうご指示です。

○田中座長 勝手というよりも、事務局は事務局で、事務局の責任においてやるのは当然だと思いますね。

○野村委員 やっていただいてももちろん構いません。でも、内部調査は信憑性がないことはみんな知っていますので。

○田中座長 それで明らかになるとは思えないな（笑声）。それはそれとして、ほかにございますか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 もう時間もございませんので、簡単にご説明いたします。資料3でございます。前回ご指摘がございまして、回答いただいたものなどを入れております。

その前に、長谷川委員から社会保険庁の今年の分の退職者の再就職先の問題についてご指摘がございました。私どもも社会保険庁、具体的には厚生労働省の人事当局を通じまして、社会保険庁に依頼しております。できるだけ早くということでは何度か督促もしてあり

ます。社会保険庁は前向きにということでございますが、現時点でいつまでにということまでの様子がよくわかっておりません。

今回依頼しておりますのは、前回までに各省にお出しいただいているものと同じような内容のものを、今年について出してくれということでございまして、過去のものには4カ月ぐらい時間をとって、間違いがあってははいけませんので、本人等にも確認をした上で公表しているということでございます。決してサボっているということではなくて、今の社会保険庁はいろいろな資料要求にもこたえているという状態もあるようでございまして、できる限り次回、時間がいつかというのはまだわかりませんが、間に合うようにさらに督促をしたいと思っております。

資料の方でございますが、財務省から出ておりますのは、課長補佐以下の勸奨退職者の平均年齢ということで、56.3歳というのがお答えでございます。これはポストにかかわらず、全体の中での平均値が56.9歳という資料がございまして、その中で課長補佐以下はということでのお尋ねでございました。全体の平均よりも若干低い年齢ということであろうかと思っております。

それから、もう1枚、「給与水準等について」という資料をつけさせていただいております。これはやりとりの中で、厚生労働省に対しましてのお尋ねで、次官の行かれる先の年収あるいは退職金の水準は一体どうだろうかというお話でございました。具体のものについて厚生労働省に尋ねておりますが、きょうのタイミングで間に合っておりませんので、私どもで事務次官の年間の給与、独立行政法人の長の年間報酬等を、総務省あるいは人事院等で調べておりますものを、簡単でございますが、並べさせていただいております。

事務次官の年間給与（モデル）とございまして、個々人のということではございませんが、ほぼこれぐらいの水準ということでご理解いただければ結構かと思っております。2,293万円ほどでございます。

独立行政法人の長につきましては、総務省で実際に調査したものの平均で年間の報酬というのが出ております。公表されたものが17年度でございますけれども、1,840万円強ということで、次官の年収よりも低いということですが、これは平均でございますので、独法個々にはもう少し高いところもあると。それから、退職手当、これも平均でございます。17年度に実際にやめたケースということですので、全体の平均値ということではございませんが、実際にやめた方でいきますと、平均在職期間が3年で753万円ほどというような状況でございます。

それからもう1点、先ほどございました退職勸奨の措置でございますが、定年前の早期退職特別措置というのがございます。先ほど50歳と申し上げましたが、定年前10年というのがメルクマールであるようでございまして、これも次回に出させていただければと思っております。

○長谷川委員 社会保険庁の地方の分は遅れても、本庁の分はそんなに多いはずないので、これはぜひお願いします。

○田中座長 よろしいですね。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 いずれにしても、督促をさらに行っていきたいと思えます。

○田中座長 てんやわんやな状況ということはよくわかりますが。

どうぞ、金丸さん。

○金丸委員 ずっと気になって何回も質問させていただいているんですけども、この制度設計に関するものを残された期間でまとめるとなったときに、先ほど事務局というお話もありましたが、事務局の体制は、一体何名がこれに携わっておやりになれるのかというのが非常に気になっていて、今までの知識・経験だけで書けないのではないかと思うんですね、自分なりに。この間書いたような目次を。そのプロジェクトチームという定義を、メンバー表も含めてはっきりしていただいた方がいいのではないのかなと。

しかも、会議もネットで中継してオープンにするぐらいなので、そこの進捗についてもぜひ我々の中だけで、メーリングリストでもいいので、オープンにしていれば、その都度いろいろな知恵が入れられて、有効なたたき台が早くでき上がることになるのではないかなと思うんですね。

○田中座長 福井事務局長、事務局長以下だれが実際の担当チームになるのか、これはお示しできるでしょう。

○福井内閣官房行政改革推進室長 ええ、それはお示しできます。参事官以下数名でございます。ただ、その数名は、有識者懇談会に対応するだけではなくて、内部監視機関の設計等の問題などもございますので、非常に少ない人数であるご理解いただければと思えます。

○田中座長 所掌事務と……。

○福井内閣官房行政改革推進室長 所掌の方はつくりまして、お示しできるようにさせていただきます。

○金丸委員 メールアドレスもぜひみんなで交換しあった方がいいと思えます。

○福井内閣官房行政改革推進室長 はい、わかりました。

○田中座長 ですから、足らざるところは各委員からどうぞ注文していただいて、忙しいというけれども、どういうわけで忙しいのか、何と何の何を担当していらっしゃるのか、そこら辺をわかるようにしてください。

○金丸委員 スタッフの人は大変だと思うんですね。

○田中座長 ご苦勞だと思えますよ。本当に。

それでは、この際何か言っておきたいということはあるですか。

あと、さっき言ったように日程の調整があると思えますので、ひとつよろしく願います。

きょうは長時間ありがとうございました。

記者会見はする必要はないんですが、ご質問がいろいろあると思えますので、私に対応し

たいと思っております。

-了-