

官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会
(第5回)

平成19年9月5日(水)
9:04～11:53
総理大臣官邸4階大会議室

内閣官房 行政改革推進室

○田中座長 ただいまから第5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、まことにありがとうございます。

本日は、内閣改造後初めての会議になりますので、まず与謝野内閣官房長官と渡辺公務員制度改革担当大臣にごあいさつをいただきたいと思ひます。

初めに、与謝野内閣官房長官よりごあいさつをいただきます。

○与謝野内閣官房長官 この懇談会を主催する官房長官に就任しました与謝野馨でございます。よろしくお願ひいたします。

今回の国家公務員法の改正は、能力実績主義の徹底と再就職管理の適正化の2つの柱からなるものであります。公務員は、これまで以上に使命と責任感を持って職務に邁進しなければなりません。退職後は、職務を通じて培った能力と適性が評価されて再就職をしていくこととなります。官民人材交流センターは、このような公正で透明な再就職を実現し、社会全体として優秀な人材が活躍できるようにしていく仕組みであり、これが機能することは、新たな公務員制度の実現の上で不可欠のものであります。

また、高齢化が進展する中、長くなった退職後の第二の人生をどのようなものとしていくかということは、公務員にとって切実な問題であり、この問題への対応という意味においても、センターが十分機能していくことが必要であると認識しています。

センターの制度設計に当たっては、役所を辞めていかれる公務員の方々が、再就職についての確な選択ができるよう、必要な情報を提供し、支援を行っていくことが重要であると考えています。

センターについては、平成20年度の予算要求に向け、本年10月中を目途に予算要求に関連する事項を中心に報告書を取りまとめでいただくということで、限られた時間ではありますけれども、委員の皆様方におかれましては、透明中立で効率性、実効性ある官民人材交流センターの実現に向けて、引き続き幅広い見地から建設的なご議論を賜りますよう、お願ひを申し上げます。

以上です。

○田中座長 どうもありがとうございました。

続きまして、渡辺大臣よりごあいさつをいただきます。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 因らざるも留任することになりました渡辺でございます。引き続きよろしくお願ひいたします。

委員の皆様方には、大変精力的な議論を重ねていただいております。心から感謝を申し上げます。

この法律は、安倍総理の強いリーダーシップのもとで成立を見た法律でございます。そのしかかりの非常に大事な部分を皆様にご議論をさせていただいているわけでございますので、ぜひこの公務員制度改革のミッションを、常に迷ったときには原点に立ち返って議論を進めていただきたいと思ひます。どうぞよろしくお願ひいたします。

○田中座長 どうもありがとうございました。

なお、官房長官は国会業務等の公務のご都合により、会議途中で退席されます。

次に、本日は内閣改造に伴い新たにご着任された内閣官房副長官と内閣府副大臣にご出席いただいておりますので、ご紹介させていただきます。

岩城内閣官房副長官でございます。

○岩城内閣官房副長官 岩城です。よろしくお願いします。

○田中座長 山本副大臣でございます。

○山本内閣府副大臣 山本です。よろしくお願いします。

○田中座長 大野内閣官房副長官は、後から出られるかどうかまだちょっとわかりませんが、来られればご紹介したいと思います。

本日は、まず前回まで行ったヒアリングのポイントについて、センターの制度設計に係る点を事務局に整理してもらいましたので、事務局からまず説明してもらいます。

次に、私の依頼により、各委員から提出いただいたセンターのイメージについて、前回の私の指示に基づき、事務局において項目ごとに整理してもらいましたので、それに基づいて各委員からご説明いただきたいと思います。

最後に、これまで各委員からいただいていたご質問等について、事務局から説明してもらいたいと思います。

それでは、まず各府省の官房長と事務次官OB等にご協力いただいたヒアリングの結果について、お手元の資料1～3により、事務局から説明をお願いします。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 事務局でございます。

まず、資料1をごらんいただきたいと思います。

これまで4回既に再就職の実態等を把握していただくということで、幾つかの省庁の官房長、それから事務次官の経験者などからのヒアリングを行っていただいております。

資料1につきましては、それに加えまして、これは2回目だったと思いますけれども、当懇談会に全府省から勧奨退職等の状況について、資料を出していただいております。その中で、センターの制度設計に関して要望等出てございますので、それも含めて取りまとめをさせていただいたものでございます。

1ページから3ページまでは全体の総括的なものでございまして、それ以降は個別のヒアリングをまとめたものでございますけれども、掲げさせていただいております。各省庁からの個別のお話については、11ページ以降に出ておるというものでございます。

1ページへお戻りいただきますと、幾つか項目を立てて整理をさせていただいております。同じようなご意見、お話についてはまとめさせていただいております。数が多いからということでは必ずしもございませんけれども、主なものと考えられるものといまして、基本方針につきましては、公務員制度設計全体像の一環としてのセンターの制度設計を要望されるという部分が比較的多いということかと思っております。対象者については、ここに掲げたとおりで、機能のところ、特に意見、要望等が多かったというふうに思

いますが、機能するセンターと掲げさせていただいておりますけれども、職員が能力を十分に発揮し、安心して誇りを持って職務に専念できるようにするため、センターが有効に機能する制度設計を要望、あるいは閣議決定に基づきセンターが有効に機能する制度設計を要望というようなご意見、要望等が多い。

それから、勧奨退職者への責任ある対応ということで、一定の勧奨退職が引き続き必要だという考えのもとに立ちまして、勧奨退職者に対する再就職あっせんに十分な責任を持った取り組みを要望といったご意見が比較的多いということでございます。

次の2ページ目でございますが、機能の関係、○がついてございます技術系、地方職員への対応ということで、これは特に省庁の中で技術系の職員あるいは地方の支分部局、こういったところの職員を多く抱えるところが中心かと思いますが、技術系の職員、地方の職員にも対応できる体制を要望というのが比較的多いと思っております。

そのほか、項目といたしまして、民から官への人材流動の促進機能、この辺はまだ十分議論が出ていないかもしれませんがそういうところ、それから人材情報の収集ということで、各府省が保有している人事情報の有効活用を要望するというのが比較的多いということでございます。そのほかにも個別的なもの、あっせん等の時期、以下ごらんいただければと存じます。

それから、続きまして、資料2、番号としてはページ数、通し番号で打たせていただいております、下の方の数字で13でございます。13ページのところが資料2でございます。1枚の紙にまとめてございますけれども、これは直近1年間、17年8月から18年8月までの1年間で、対象が各府省の課長・企画官相当職以上という限定のものでございますけれども、これにつきましても、先ほど申し上げました各府省から勧奨退職の、あるいは再就職のあっせんの現況についてお出しをいただいたものを精査いたしまして、各省で、課長補佐まで入っているようなものをきちんと対応関係を明らかにした上で、退職事由の別、それから府省別に分けて、特に退職者に占めるあっせんを受けた者の割合がわかるようなものに一応させていただいたということでございます。各府省にもこういう数字で間違いないかというのは確認をしております。

退職事由別でございますけれども、勧奨の部分というのが、このクラスの人たちについては比較的多いといえますか、かなりの部分を占めておるといえることですが、若干名というものを含めまして、あっせんというのは定年あるいは自己都合の場合も少しはあるということでございます。

府省別の方を見ていただきますと、特に右端のパーセンテージでございますけれども、全体的な平均値としては60%を超えるということでございますが、個々の省庁では随分開きがあるといいたいまいしょうか、ばらつきがあるという状況かと存じます。

それから、資料3、14ページ、15ページ、ちょっと資料が縦と横であれてございますけれども、18年度における退職者の状況ということで、これは継続的に総務省の方で退職事由別でこの内訳の統計をとってございますけれども、特にこのセンター懇の関係もござい

まして、14ページの下の方、退職事由別詳細、あるいは次のページの所属機関区分別詳細、こういったあたりにつきましては、総務省からいろいろデータをお借りして、事務局の方で数値化をさせていただいたということでございます。そういう意味では、退職事由別の状況、定年、勸奨、自己都合・その他というウエートの部分というのは、これまでも数字があったわけでございますが、退職事由別のどのぐらいの年齢の方が主としてお辞めになっているのか、あるいは給料の水準がどのぐらいのところが多いのかというあたりは、数字的には余りこれまで出てこなかったものではないかと思っております。

年齢的に見ると50歳代が9割以上、勸奨退職の場合でございますが、さらに大多数は55から59歳、それから指定職あるいは行（一）の区分でいったときには、行（一）の6級というのが最も多いということになってございます。

次のページをごらんいただきますと、3のところは本省あるいはブロック機関、府県単位機関で定年勸奨というのはどんな感じになっているのかというものでございます。

それから、4のところにつきましては、それぞれの区分ごとに見た場合に、年齢別あるいは級別でどの辺の割合が高いのかということでございます。年齢別はどの所属機関でも同じぐらいの感じですが、級別の方は違いがあるというような結果になってございます。こういったところも今後のご検討の際の参考になるのではないかとということで、資料としてまとめたものでございます。

資料の説明はとりあえず以上でございます。

○田中座長 わかりました。

ただいまの説明に関しまして、ご質問、ご意見がございましたら、ご自由にお願いたします。

資料4から後はもう少ししてからにしたいと思っておりますので、資料3までのところで議論願いたいと思っております。

多分初めて見る資料でさらっとご説明なされたので、ゆっくり読めばいろいろご質問がまた出てくるかもわかりませんが、質問は今に限らないでやってもらえばいいと思っておりますので、4以下を続けてやってもらいましょうか。3までのところは、多分後からいろいろ疑問が出てくるんだろうと思うんですよ。多分今日初めてごらんになっているので、例えばOBやら各省官房長のご説明でも、これが落ちているのではないかとかという話も場合によれば出てくるかもわからない。ですから、これは引き続いて議論してもらえばいいと私は思います。

それで、こういう各省の官房長、次官OBの方々からのヒアリング結果も参考にしながら制度設計を進めていかなければいけないと思っております。それで、また引き返ってご質問あるいはご確認いただいてもいいんですけれども、続いて各委員から提出いただいた資料をご説明いただきたいと思います。

資料4は、金丸さんにご提案いただいた論点・目次（案）に沿いまして、項目ごとに事務局で整理したものです。提出いただいた各委員から、特に強調したい事項や補足事項等

を中心に説明いただいた後、自由に議論をしていただきたいと思います。

なお、ご説明の時間は、時間の都合上、各委員について、最初の問題でそれほど時間をとりませんでしたので、1人20分以内ぐらいでやっていただけたらいかかと思っております。

まず、資料4に基づいて、金丸さんから説明願ったらありがたいんですが。

○金丸委員 私がお出しさせていただいたのは、論点とか目次の案なんですけれども、それでよろしいですか。

○田中座長 それでいいです。

○金丸委員 それでは、ご指名いただきましたので、最初に論点及び目次（案）を出させていただきましたので、議論がその後深まるようにトップバッターで説明させていただきますと思います。

7月23日に出させていただきました委員提出資料、資料5の中の27ページになりますでしょうか。これは、私たちの懇談会に課せられたミッションの納期がだんだん迫っておりますので、この7月23日時点でも余すところの期間を考えますと、論点みたいなもの、あるいはまとめる成果物の目次がある程度目安としてあった方がいいのではないかとということを出させていただいた次第でございます。

ここに書いてあるとおりでございますので、ちょっと補足の話もさせていただきたいと思います。

これまで各省の皆様から、いろいろな形でヒアリングをさせていただいて、いろいろな話を聞かせていただいて、それを事務局にまとめていただいたわけですが、私は、今感じておりますのは、第1章の、私たちは民間の場合も右肩上がりですと経済が成長してきて、初めて大きなバブルの崩壊というのを経験して、特にデフレみたいなことを経験して、大企業も民間では終身雇用と言われていたものが、終身雇用というような制度はいろいろな環境の変化によってとることができなくなって、それまで民間の中でも、今でも多少残ってはもちろんいるわけですが、いわゆる早期に本社を出て行かれる方々というのは、それは相当おありになったわけでありまして。従来は、民間の場合も会社が、あるいは人事部が一生懸命その方の再就職のあっせんみたいなものをやっていたわけですが、基本的に流れからいきますと、そういう自分自身で次の人生、第二の人生を設計していくというような行為については、国家公務員の皆様におかれても、これからはいわゆる他人任せにはしていただけないのではないかなと、このように思ったわけでありまして。

しかも、それが実は今回のヒアリングを通じて、私が疑問といいますか、整理としてまた新たに加えた方がいいなと思っているのは、いわゆる潜在的ニーズというのがある時点で顕在化するわけですね。国家公務員の皆様におかれても、あるいは民間でもそうですけれども、その組織に入ってから、時間を経て、仕事を通じて評価がどんどんなされていって、大体どんな会社のどんな方に聞いても、あるいはどんな省庁のどんな若い方に聞いて

も、大体何年か経てくると、同期の中である意味で人事当局が決めておられるかどうかは別にしても、何となくその評価というのは同期でも定まってくるわけですから、実は潜在的ニーズというのは、ずっと早い段階から実は存在をしているんだろうということであり、それが、これまでは顕在化するというのはどうだったかという、ある日突然早期退職という行為によって顕在化するわけですね。ところが、潜在的なニーズに対して、この官民の人材交流センターというのは、やはり僕は対処すべきではないかと。要するに、顕在化してからは、50数歳になられた方がそこから行動を起こしたり、あるいは民間に求人の開拓の委託等をして、私は顕在化した後からの人材交流センターの機能設計というのはやはり非常に難しいんじゃないかというふうに思っています。ですから、本人自身がそのニーズを顕在化させる場合、これは自分で退職しようとか、転職しようとか決意をしたときに顕在化するわけですね。

一方で、組織によるものが早期退職勧奨だったわけであり、これまでのヒアリングで、各省庁の皆様から、このセンターがぜひ機能してほしいと、それからハートとしては、心の中としては、自分の仲間を送り出すんだから、その人たちに適性だとか、あるいは仕事の中身についても十分配慮してほしいというお話でなかったかなと思うんですけども、このときも、実は基本的には分解しますと、求人のまず質と量が必要になるわけであり、量、量は、年間4,000人ぐらいと言われている方々の量的なまず案件があるかどうかということでもあります。

一方で、質というのは、そのご本人が満足されるか、ポストとか仕事の中身だとか年収だとかいうようなことになります。一方で、今度は本人の市場価値というのが受け入れ先から見るとあるわけですし、これは受け入れ先の満足と本人の満足という両方を考えなければいけないと。市場価値というのは、やはり年齢と経験ですから、それはそのセールスポイントになると思います。それから、ご自身がご希望なさる年収ですよ。余りにもダウンしてしまえば、多分生活設計ができないというようなことになると思いますので、その年俸等になるというふうに思うわけであり、そこに多分ギャップが出るので、教育であるとか、カウンセリングであるという機能ももちろん必要になると思うわけであり、

このときに、私は人事当局の方々がご本人を知っているのは省なんだからという話があったんですけども、よく知っている省の方が早期退職勧奨をするわけですから、省内では逆に言うと、これは受け入れ先からその話を聞いていると、その省の人たちがすごくいい、いいと言ったって、そんなにいいんだったら残せばいいわけですから、でも残されないわけですから、だから私は岩田さんがここに来ておっしゃっておられた、そのセンターの制度設計においての基本方針は、出てこられる公務員側に100%立った組織でないといけないと。

例えば、違った言い方をすると、送り出す省と出てこられる公務員とニュートラルな立場であるという、これも一つのあれだと思えますけれども、私は出てこられる公務員の側

に100%立った制度設計がいいんではないかということを上申上げておきたいと思ひます。

あとは、この中の目次の案は、そういうようなことも含めて、あるいは機能全容等に書いておきまして、あとは官民の双方向性の要件であるとか、あるいは組織のあり方というようなことで、どれぐらいの規模になるのかということでございます。

実は、ざっと考えてみたんですけれども、今アウトプレースメントといひますか、大企業の方でも、民間でも組織の理由で外部に出てこられる方を円滑に再就職を支援するために、例えば民間企業だと一時金でその業者さんにお金を出しているわけですが、聞いたところ、正確ではないかもしれませんが、大体100万円前後のお金を今はマーケットでは一律お払いになられると。そうすると、平均で100万円だとすると年間40億円分の支出が必要になると。

一方で、官民人材交流センターというのが、もちろん民間委託の部分をどこにどうするかは別にいたしましても、例えば200人の規模にして年収1,000万円だとすると、年間20億円の人件費が必要になりますし、400人の規模をつくると40億円の人件費がかかることになります。

一方で、今度はお金だけのインセンティブでいうと、年間4,000人の人が出ていかれるわけですから、省の中に残られないわけですから、年間400億円ぐらいのお金が、逆に言うと国の税金というものはセーブできるということで、このインセンティブはあるんだと思ひますが、そんなことが今後組織規模とそれから民間委託の部分も含めて整理をしていく必要があるんではないかということでございます。

この後、実は私、目次（案）を示させていただいたんですけれども、この案でも漏れているところは多分にあると思ひますので、目次の部分の修正も含めて、ぜひ遠慮なく皆さんで議論いただければというふうに思ひます。

以上です。

○田中座長 どうもありがとうございました。

それでは、次に秋池委員からお願いいたします。

○秋池委員 それでは、ただいまの目次（案）に沿って、事務局が整理して下さった資料4を使って説明したいと思ひます。

まず、一番最初の1番で国家公務員のキャリアパスとインセンティブとございますけれども、ここの委員会で議論していることといひますのは、主に辞めるときの議論でございますが、ただやはり辞めるときの話だけではなくて、人事制度といひますのは現役時代の制度と一体不可分のものなので、やはりその人事制度の見直しというのを、このあっせんが禁止となる3年後までには見直して、その移行措置の仕組みとして、このセンターも存在するというような発想ではないかというふうに私は考えております。先ほど官房長官のごあいさつの中にもありましたが、能力実績主義を徹底していくということがございました。そうなりますと、非常に重要なのは人事制度の中で評価の仕組み、人事制度といひますのは評価の仕組みとそれから研修の仕組みと、それと報酬の仕組みの三位一体で設計さ

れないと必ず中にいる方のやる気が落ちたりとか、不満が出たりというようなことになりますけれども、この中でもとりわけ評価の仕組みを、日本の組織はなかなか評価の仕組みを上手につくっているところが少ない、それは民間企業も同様なんですけれども、やはりここを上手につくらないと、その対象者となる官僚の方々からも不満が出てしまうということがあります。

ですので、納得感のあるやり方、これはいろいろ工夫の事例は民間にもございますので、そういうのを参考にしながらつくっていくということが重要かと思えます。

それから、報酬の仕組みですけれども、今の報酬の仕組みといいますのは、やはりどこか天下り後の報酬、収入に多少人生設計を期待せざるを得ないような仕組みになっているところもあろうかと思うんですけれども、やはりそれに期待しないで済むような仕組み。ただ、もう一方で、いわゆる非常に短い期間だけその会社に勤めるというタイプの組織ではなくて、基本的には終身雇用をベースにした組織でありますので、やはり終身雇用がベースだということを勘案しながらの報酬の仕組みというものをつくっていく必要があるかと思えます。この点については、後ほどもう少し詳しく説明をさせていただきたいと思っています。

それから、もう一つ加えて大事なのが先ほど申しました研修の仕組みで、これは仕事をしながら学ぶということもたくさんございますけれども、やはり評価がよくなければよくないで、それを救う研修の仕組みがあるということ、これもついつい忘れがちになるんですけれども、必ずしも座学ということだけではないんですが、何か工夫がされてもよかろうというふうに思っております。

次に、2番以降の組織の理念なんですけれども、まずこの目的と存在意義といいますのは、やはり日本の国際競争力を向上するということが最大のところにあるかと思えます。それぞれにいる優秀な方々をどこかの組織である種飼いの殺しにしてしまうというようなのではなくて、柔軟な人材移動の機会がふえて、そのことによって活躍の場が与えられる。日本の国際競争力が増すということが非常に重要かと思えます。

それから、もちろんそれを通じて省庁の生産性向上に寄与するということが、それとももちろん最も重要ですが、天下りの防止と透明で公正な再就職のあっせんが実現されるということかと思っています。当然ながら、国民から見て透明性の高い仕組み、それから対象となる官僚の方々からは納得感のある仕組みにしていくということかと思っています。

3番なんですけれども、対象範囲は、こちらに書いております(1)から(3)がそれぞれなんですけれども、退職勧奨を受けた方、それからもう一つは省内で、これは人事制度の中で少し触れようかと思えますけれども、ある年次になって、ある役職にない方というのは、もともと幹部職のコースにいたとしても、例えば専門スタッフというようなものを設けて、そちらへ変更したらどうだというようなことを言われることもあっていいんじゃないかと思っておりますが、コース変更を促された際に、それであれば外に出ようという方は対象にすればいいと思っています。

それからもう一つは、これはあっせんを受けて再就職をしたんだけど、大体民間の企業といいますのは、試用期間といたしまして、大体3カ月、6カ月という会社もありますが、そのぐらいの程度で、実際に一緒に働いてみて、やはり相性であるとか、その方のお力だとかを見ながら、場合によっては企業側から辞退されるというようなこともありますし、就職した人の方から、どうもこの企業とは合わないな、この団体とは合わないなということで、余り難しい制度にはまらずに辞められる仕組みというのがございます。ですので、これは対象に、もう1回こういう方には教えるの機会を持ってもいいんじゃないかと思っております。

ただ、3年働いて試用期間だからもう1回あっせんしてくれと、そういうのはやはり設けちゃうと抜け道になってしまいますので、試用期間であっても6カ月を過ぎたらこれは認めないというようなこと、それからあっせんはこの対象に対して1回だけ行うということでやっていくべきだと思っております。

それから、民から官という話もあるんですけども、これは多少現実的ではないんじゃないかと思っております。これは付随的な仕事になるかなと。基本的に各省庁が、ご自身それぞれでできるのであれば、とりわけのことで支援する必要はないんじゃないかと思っております。

それから、わたりあっせんは、当然ながら即時に廃止すべきだと思っておりますので、このわたりあっせんの支援は当然行わないということです。

大きな4番は、これは組織の話になりますので、一つ一つではなくてまとめて説明さしあげたいと思います。

まず、非常に重要なのは、大きな組織にし過ぎないということかと思っております。これ自体大きな組織にしてしまいますと、その組織の論理のために動き始めたり、それから組織構造が複雑になればなるほど組織の間に壁ができて、情報の流れが悪くなって、それぞれの組織が個別の判断で動き始めるというようなことになって、そうすると、このセンターをつくった意味がほとんどなくなってきてしまいますので、まず重要なのは大きくし過ぎないということ、それからシンプルな組織にすることかと思っております。

基本的には、中央に置く本部の組織と、それから地域をサポートする仕組みがあるかと思うんですが、その本部の組織については3つの部署を設けるべきだと思っております。1つは企画調整ですね。これはコンプライアンスの機能、これは内部に対するコンプライアンスの機能、それから各省庁との調整機能を中心に持っている。それとスタッフ部門ですね、そのセンターの中の人事であるとか、総務、経理といったようなことをやる部分、それと実務をやる部隊というのがあるかと思っております。当然ながら、この実務をやる部隊が最も大きい人数を抱えることになるわけですけども。

それから、もう一方、地域についてなんですけれども、地域は8ブロックに分けて支部をつくるというようなお話があるというふうにも聞いたんですけども、余り地域の組織を強くし過ぎると、先ほども言いましたように、情報の流れが悪くなって、地域は地域の

判断で実は今までと余り変わらないことをやり始めてしまったりしますと、余り意味がありませんので、基本的には本部の組織の人が出張して行って地域を見る。地域には最低限の人を置くというようなこと。それから、場合によってはどうしてもセンターでできないことのみ委託をするんだけれども、その委託は地域地域でやるのではなくて、本部が一元管理して委託をするというようなことにすべきかと思います。

それから、この本部組織のセンター長は官房長官ということになっておりますが、実務のリーダーですね、これは民間の方を連れてきてはどうかと思います。といいますのは、やはり今、日本はやっと人材市場が流動化してきたというので、市場形成の時期にあるわけですけれども、ここでこのセンターがその市場とまた違うことで、たくさんの人を世の中に送り出してくるというようなことになると、今後の日本の人材市場というものを歪めることにもなりかねませんので、やはり民間の市場の原理を理解した人がやるということ、それからどの省庁からも中立の方が判断をするということが非常に重要だと思っておりますので、そのトップは民間から連れてくる。ただし、この民間の方に対しては、規律が働くような仕組みを入れていくということかと思っています。

それから、先ほど申し上げた実務部隊なんですけれども、ここは私はもちろん各省庁からご担当の方、出向でお見えになると思いますが、同数以上民間人を入れて、省庁からいらした方があっせんだけを行っているということにならないように、民間人とチームを組んで担当するようなやり方にしていて、やったらどうかと思っています。

ただし、この民間人は、例えば2年契約のようにして、この組織にいること自体が民間人の目的にならないように、必要に応じて人数もふやしたり、減らしたりできるようなやり方でやっていくべきだろうというふうに考えています。

それから、民間への委託の活用なんですけれども、これはもちろん本部の人材で手が行き届かないところについてはやることになりませんが、引き受けた民間事業者にしてみますと、発注なされたセンターなり、あるいは対象となる候補者の方というのは、お客様になってしまって、どうしても中立的にやるというよりは、お客様の意向に沿わざるを得ないというようなことが起こりかねませんので、この委託を利用する際は、本部が全部委託の窓口となって、本部の中には民間の人もあるわけですけれども、中立的な姿勢で民間の委託事業者に仕事をさせるようにしていくということが非常に重要かと思っています。

それから、4. 2. 4のところになりますけれども、ここに登録プロセスについて少し書いておるんですが、こういうようなあっせんが行われなくなると、省庁で仕事をしているときに落ち着かなくて、何となく仕事をしながら就職活動を試してみたりということがあるのはまずいというお話も聞いたことがあります。そのためにも、これは民間企業は大体やっていることですが、勧奨退職を受けた後は、有給で転職期間を設けたらいいのではないかと思います。基本給を払って3カ月ぐらいの転職期間というのが通常だと思いますが、それを設ける。それから、割増退職金を設けるということで、仕事をやっている間は、現役中は仕事に集中するというような仕組みです。

それから、転職期間とか割増退職金については、民間の事例を参考にしたらどうかと思うんですけども、例えば労務行政研究所というところが2002年にやった調査で多少古いんですけども、多分余り状況は変わってないんじゃないかと思いますが、一部上場企業、それから店頭公開の大手企業、それと非上場の大手企業を対象にした調査ですけども、45歳で早期退職する方は大体1,050万円ぐらいの退職金に対して87%上乗せ、900万円ぐらい上乗せをして割増退職金をもらっている。50歳でこれが1,550万円で、割増分が1,032万円、合計2,500万円ぐらい受け取りますが、55歳では2,050万円で割増が850万円ぐらいということで、40%強の割増というような仕組みになっています。

前回のときに、局長級の方の割増退職金というのが55歳以上で5%から4、3、2、1%というふうに減っていくと聞いたんですけども、もともとの額が少し大きいので、そこは制度そのものの見直しも必要かと思いますが、やはり早期退職を促すときは、組織の側が各個人にそれを支払うということがあってよかろうかと思っています。

それから、民間もいろいろ工夫をしております、これはある大手銀行の例ですけども、大体55歳ぐらいで転籍していかれる方が多い。これは役職定年であるとか、早期退職勧奨を受けたりするわけですけども、大体そうすると、銀行というのはそれなりに民間の中では給与をもらっている方なので、転籍をすると給与が下がることがあります。その場合は、月例給の差額の何割かを退職の年齢60歳までは支払うとか、そんなようなことをやっているところもあるようです。

そういったものを参考にしながら、最初に申し上げたとおり、人事制度そのものの見直しの中で、こういったことを考えていくということかと思っています。

それから、登録については、各省庁の人事担当者からセンターに連絡をされた後にセンターを利用するというので、これは情報一元化のために行うことかと思っています。

あと、4.2.7、収入・コストですけども、行政機関で予算をいただいて運営する組織だということを伺っているんですけども、やはり受益者負担というのもとても重要なことだと思っています、これは対象者のニーズに応じてセンターの運営費を各省庁が払ったり、あるいはあっせんが成立した場合は、各省庁と実際に人材を受け入れた対象の民間事業者が成功報酬をセンターに払うというような方法も考えてもいいんじゃないかと思っています。これは官のしくみの中で議論の余地があるところかもしれません。

こう考えるのは、先ほども言いましたように、やはり人材市場を歪めないということ。というのは、企業は例えばここにお願いとすると、無償で人に来ていただけるということになりますと、民間のサーチ会社にしてみると民業圧迫というふうに感じたりすることもあるかもしれませんので、これは工夫の余地があるんじゃないかと。

それから、その(2)に書いていますんですけども、そういう意味ではこの組織自体が収益を上げているということは必要ないのですけども、運営に当たる人がコスト意識とか、あと営業意識ですね。対象となる企業さんを探してくるようなことをするためにも、赤字にならない運営、入ってきたものに対して支出が多くなり過ぎないような運営というのを

目標にすべきではないかと思っています。

それで、5番のトップ人事につきましては先ほど申し上げたとおりですので、省かせていただきます。

あとは8番に飛びまして、大体このあたりを説明させていただきましたので、8番にいきましてセンターの将来像なんですけれども、これは先ほど申しました公務員制度改革の中の移行期の一つの仕組みであるというふうに私は考えておりますので、当面5年間運用を行ってみて、計画についてはそのときに改めて見直すということでどうかと思っています。

といいますのは、そのときには民間のサーチ会社なども官僚の方というのはどういうところに行く活躍の場があるんだということもかなり事例もふえてわかってきていると思いますので、既に民間でできるようになっていけばあえて延長することもないのではなかろうかということで、当面5年間としてはどうかというふうに考えています。

それから、最後に9番のその他で公務員の人事制度につきまして少し思うところを書かせていただきました。これは退職勧奨はしない方がいいというようなご意見もあるというふうに伺っておりますけれども、実際には民間企業でも先ほど金丸委員の方からもありましたけれども、いろいろな工夫をして社内の活性化であるとか、あと意に沿わない仕事をしているよりは別の場所で活躍の場があることを求める人がいたりであるとかというようなことで、企業側、個人側それぞれの理由から早期退職制度・役職停年制度というのが用いられていますので、これは今後も人事の仕組みの中、組織の活性化であるとかのためにも当然なされることだというふうに思っています。ただ、そのやり方については多少見直しは必要なのかなというふうに思っています。

それから、その3番に書きましたが、専門スタッフ職というようなものを入れて、必ずしもマネジメントをするよりは専門的な仕事をする方が向いていてご本人も幸せだという方もいらっしゃると思いますので、そういうコースを2つ、幹部職と専門スタッフ職とつくっていったって、ある年次である役職にない方はそちらに移ることを促したりするようなことというのとも考えるべきではないかと思えます。

それから、そのあたりに書いたことを一番最初に申し上げたところの繰り返しになりますので、省かせていただきますけれども、専門スタッフ職になりなさいと言われて、もちろんこれがそれよりは外に行きたいという方はセンターを活用して出ていければいいんじゃないかと思えます。

いずれにしても、人事制度の見直しと一体にしないと、このセンターの活用というのもここだけ持ち出しても非常に不満の出るところではないかと思えます。制度の見直しは民間の事例などもご参考になる、いろいろな工夫を過去してきておりますので、また失敗の事例というのもたくさんございますので、それは参考になるんじゃないかというふうに思っておりますのと、それからセンターそのものはなるべく単純な組織にして、不必要に大きくせずに情報がなるべく一元化して管理されるような、これは仕組みでやっ

てもどうしても人間の組織意識といいますか、隣の部門となかなか話さなかったりするよ
うなところで、おのずと例えば東京と地方に情報の差が出たりとかというのがありますの
で、そうならないような組織に最初からしてしまうということであるべきではないかと思
っています。

以上です。

○田中座長 どうもありがとうございました。

それでは、引き続き立花委員、お願いいたします。

○立花委員 私の方は資料の第4ですと箱が必ずしも埋っていないものですから、次の資
料の第5の33ページ以降、七、八枚が私が出した資料なものですから、これを参考にござ
らんいただきながらご説明を申し上げたいと思います。

まず、本論に入る前にこのセンターの制度設計なり、あるいは私のこういったイメージ
を提出するに当たっての前提条件をここでちょっと申し上げておきたいと思うんです。で
できればそういった点が皆様の共通認識として共有できればと思っています。

全部で7点に整理したんですが、第1は、これは当然のことですが、今般の改正国家公
務員法及び4月24日の閣議決定の趣旨を踏まえたものであるというのは、これは当然の大
前提だろうと思っています。

それから、2つ目の前提が今秋池さんからちょっとお話がありました、官と民の間
の人事交流の垣根を低くすること。それとともに、この改正法のもとで法律に反する行為
は事後ですけれども、きちっと取り締まるという、そういったエンフォースメントを確保
することが非常に大事ではないかというのが2番目。

3番目がセンターが新しい官業となつて、組織がいたずらに肥大化することがないよ
うにする必要があるのではないかというのが3番目。

それから、4番目ですが、行革の精神であります民間にできることは民間に任せるとい
うことで、その場合、一定の規律を課した上で、専門的な能力を持った民間の部門を活用
することが必要だろうと思います。その場合に、民間への委託ということが必要になって
くるわけですが、そのための予算措置を先ほど冒頭金丸先生からも予算的な話がありまし
たが、そういった予算措置をきちっと確保することが前提条件として必要ではないかなと。
先般、各省からのヒアリングの中で、各省は概して非常に効率的に再就職のあっせんを官
房の方でやっているというお話があったわけですが、一見それは非常に効率的に見えるわ
けですけれども、だけれどもさらによくよく考えてみると、逆に言えばそのことはいわゆる
押しつけ的な天下りになっていると推測できる面も否定できないわけで、その意味で民
間のこういった再就職支援ビジネスを活用して、透明なプロセスにするには予算措置が必
要であり、必要な予算はけちってはいけないのではないかなと思います。

それから、5番目ですが、これもどなたかおっしゃいましたが、センターを通じた再就
職支援機能が実際にワークして、量的、質的に一定の実績、成果が上げられるようにする
こと、これが大事だと思っています。

それから、6番目ですが、これまでの天下りが惹起してきたさまざまな問題点並びに天下りに関する国民の批判をきちっと真剣に受けとめて、センターを通じた再就職支援では、こういった同じような問題、あるいは同じような批判を受けないようにすることが非常に大事ではないかなと。

それから、前提条件の7番目でございますが、そのためにも国家公務員のサイドの意識改革が何よりも大事だろうと思っております、これまでのようにこれは役所によって違うのでしょうけれども、70歳までを前提とした天下り、あるいはわたりですとか、あるいは退職前と同等の待遇を退職後も保証することは非常に困難になってきているということをきちっと理解してもらう必要があるのではないかなと。

それで、本論の方ですが、33ページの表紙ですが、ここで私がお出ししたイメージは、まずはセンターの事業として法律に規定されている中で最も重要と思われる再就職支援事業を中心にまとめたものでございまして、したがってもう一つのセンターの柱であります官民の人事交流、民間から官へ、その辺については必ずしも踏み込んでおりません。

それから、34ページ、再就職支援のスキームでございますが、民間の人材ビジネスが育ってきた現状において、センターみずから人材市場に参入して、国家公務員を対象とするいわば官業人材ビジネスとなることは、行政の肥大化を防ぐ行革という観点、あるいは民間にできることは民間に、そういった理念に反するのではないかという感じを私は持っております。したがって、再就職あっせんを一元化した後のセンターの事業は一定の規律を課した上で、可能な限り民間の事業者へ委託の上で実施することが望ましいというふうに私は考えております。

それから、センターによる再就職支援の対象者としましては、定年前に自発的に退職する方、それから各省の人事当局から退職勧奨を受けた方を想定しております、この定年退職者を対象とするかどうか、この点につきましては先ほど冒頭、株丹次長から定年退職前の方の人数についての紹介がありましたけれども、この辺の扱いはこの懇談会、あるいは総合的な改革の懇談会では検討事項として定年延長という問題も含まれているわけですから、したがって私は現時点ではこの辺の扱いはちょっとペンディングとさせていただいております。

それから、センターを活用した再就職の流れ、センターの役割は35ページですが、それから36、37と再就職までの流れを自発的に退職する方の場合と勧奨退職を受けた方の場合と2つに分けております。この制度設計の私のイメージでは、求人と求職のマッチングを行う機能は業務委託先であります民間事業者にあるというふうに考えておりますので、したがってセンターの職員がみずからの出身府省の者の再就職先をあっせんするということはないわけでございます。

他方で一つ課題としては、マッチングをした結果、対象者が出身府省と関係の深い公益法人、あるいは独立行政法人など、直接の利害関係を有する民間企業に再就職になる場合の規制をどう考えたらいいかという点が一つ課題として私はあると思っております。これに

については、この懇談会でもご議論いただくのが当然、私は必要だと思っておりますが、ただし私としてはあくまで結果としてですが、再就職先が出身府省と関係の深い公益法人であったり、あるいは直接の利害関係を有する営利法人等であったとしても、センターを通じて公正、透明な形で再就職のあっせんが行われて、かつ再就職等監視委員会がしっかり監視する、あるいはディスクロージャーを徹底するというのであれば、この点は私は改善されるのではないかと考えておまして、つまり何を言いたいかといいますと、本来民間企業、民間が採用したいと考える公務の人材は一体何かと考えてみますと、この間、金丸さんともちょっとお話、雑談をしたんですけども、基本的には自社のビジネスをよく理解して、その分野での知見、あるいはネットワーク、人脈を有して企画力、調整力などに富む人材であろうと考えられます。その意味で、官と民の移動の垣根を低くする、センターが有効に機能するものとして十分に活用されるという、そういった前提に立てば、むしろ直接の利害関係を有する営利法人等が再就職先になるというケースの方がむしろ自然ではないかと考えられるわけでございます。その場合、全く野放図でいいかどうかという点は確かに一つ課題としては私はあると思っておりますが、一方では行為規制が入ったわけですから、従来と同じ考えではまずいのではないかなと思っております。

それから、自発的に退職される方に対して2度目以降のあっせんは行えないことというふうに私はここでは書いてありますが、退職勧奨を受けた方の場合それでいいのかどうかという点はちょっとペンディングで検討する余地があると思えます。つまり民間のビジネスにおいても、先ほど秋池さんからちょっとご紹介がありましたが、例えば登録型の再就職支援、あるいはいわゆるアウトプレースメント型の再就職支援においても、マッチングを行った後、一定期間、例えば半年程度のうちにどうしてもなじまないということで退職されてしまった場合には、民間の場合でも再度マッチングを行っているというケースが多く見られるものですから、そういう意味で言うと一律に扱うのは2度目以降だからといって全部不可というのも問題かなと思っております。

それから、留意事項として、38ページですけれども、前提条件のところでもちょっと申し上げましたが、公務員の意識改革ができるかどうか、これは何も公務員の方だけではなくて、私ども民間のサラリーマンにとっても全く同じ課題でございまして、従来の終身雇用の体制というのは持たなくなってきたということで、個別に公務員だけいじめるとか、全くそういう意味ではないので、ある意味全く同じに我々は直面しているわけですが、その意味でこの事業がワークするかどうかの境目になるのが現在人事院とか、あるいは各省が十分かどうかは別にして行っておられる研修について、定期的にキャリアデベロップメント、あるいはデザインに関する研修を実施することが必要ではないかなと。こうした研修の実施主体を一体どこに担わせるかという点はペンディングでありますけれども、人事院になるのか、あるいはこのセンターになるのか、あるいはセンターが民間に委託するのか、その辺のところはこれからの議論の課題だろうと。

それから、最後であります。ちょっとご参考までに、民間の方は既にご承知の話では

ありますけれども、民間の職業紹介サービスとの連携を私の制度設計のペーパーのバックグラウンドに考えたものですから、ちょっとご紹介申し上げたいと思います。

40ページですが、いわゆる一般登録型というのは、先ほど金丸先生からも顕在的とありましたが、転職の意思をきちっと明示する、顕在する方、自発的退職者へのサービスに相当するわけで、この場合には自発的に退職しようとする方がセンターに求人情報を登録して、再就職先の紹介を待つやり方であります。ただ待っていても、再就職先がすぐ見つかるという保障が100%あるわけじゃもちろんありませんから、そのために自己研鑽ですとか、あるいはキャリアアップのためのカウンセリングが必要となるわけですが、その費用をだれが負担するのかという点については、先ほど秋池さんは受益者負担という考え方があるんじゃないかという点がありましたが、その点を含めてここでは私はまだ結論を出しておりませんけれども、この費用の問題があるということがあります。

それから、真ん中のいわゆるアウトプレースメント型、これは退職勧奨を受けた方を対象としたサービスに相当するわけでございまして、この場合には各府省がセンターに人事情報を提供した上で、再就職先のあっせんを要請するやり方でありまして、この場合、再就職のための教育研修、あるいはカウンセリングなどの費用は勧奨退職をお願いする、働きかける役所側の方で負担いただくことが必要ではないかという感じがいたします。

それから、右側のサーチ型、いわゆるヘッドハンティング型と言ったらいいんでしょうか、この場合には営利法人等が能動的に人材を採用するためセンターにスカウトを要請するやり方であります。したがって、一応そういったやり方が民間ベースではあるということ、この辺も参考にしながら、制度設計の参考にしたらいいかということでお出しさせていただいております。

私から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。

それでは、中野委員、お願いします。

○中野委員 私の方も資料5に沿いましてご説明したいと思います。42ページの方になってございます。

42ページに目次が書いてございまして、スライドは6枚になってございます。各組織の関係から官民人材交流センターの将来像までということでございます。

まず、43ページ、各組織の関係でございます。

ここは再就職等監視委員会と官民人材交流センター、それから各省との役割分担みたいなものを3つに分けて書いてございます。

それで、まず左端の再就職等監視委員会でございますが、この委員会でもさまざまなヒアリングを行ってきて、わたりというものが結構注目を浴びていろいろ議論をされたのでございますが、基本的には各省あっせんの禁止、それからいわゆるわたりの禁止というのは再就職等監視委員会マターである。これは再就職等監視委員会マターですので、ここで議論すべきことかどうかわからないんですけども、各ヒアリングからわかったことは、

なかなか実態がわからないというのがほとんどこの役所も言うことでございまして、このものをどうとらえていくかというのは、外形的にわたりと思われるもの、例えばポストをどう考えても回し合っている、こういったものは基本的に厳しく罰していくべきではないかということで書いてございます。真ん中は官民人材交流センターの役割でございまして、基本的には再就職援助を中心に行うという役割がある。加えまして、仮に定割とか財政赤字の累積等の関係から、国公法の78条4号の大量の分限免職、大量解雇みたいなのが発生した場合には、官民人材交流センターを中心に扱っていくという役割もアドホック的には見合うことがあるだろうということで書いてございます。

それから、将来的には官民の人材交流の流動化、これを促すための一大センターとして機能するというところでございまして、この2つを加えております。

それから、一番右端が各省なんですけれども、各省に要望することは一番大きくなってございまして、いろいろ考えますと、官民人材交流センターの仕組みも重要なんですが、官民人材交流センターの仕組み自体よりも各省の協力をどう取りつけるか、あるいは各省にどう協力させるかの方がはるかに重要でございまして、ここのところから各省あっせん禁止の遵守、これは法律事項ですから当然でございまして、2つ目、各省あっせんのマフィア化というのは、これはヒアリングでもわかったことでございまして、人事課自体が介在していない、例えばOB同士でポストを回し合っている、OBからOBへと、こういうのは結構あるんですけれども、恐らくあっせん禁止にすると地下に潜るといいますか、官房人事課自体がわからないような恐らく回し合いが相当発生する。こういったものを防ぐ義務はどこにあるのか。いろいろ不祥事が起こるときに、退職した人だから知らないとか大抵言うんですけれども、こういったものをどう防いでいくのかという意味で、各省の人事課にある程度義務を負わせるべきではないのかということで書いてございます。

それから、3つ目は当然のことながら人事情報の管理、提供は、これはしなきゃいけない。こういう3つが非常に難しいということであれば、場合によれば内閣のグリップを強めるために、これは国家公務員制度全体の改革の中で恐らく上級公務員制度の中で言われると思いますけれども、官房長、人事課長については早目に各省任用から内閣任用に場合によっては切りかえると、それによって内閣のグリップを強めるといった方策も一つ考えられるということで書いてございます。

一番下は今回非常に強い事後規制を導入しましたので、在職中の求職活動につきましては、これはどこら辺から規制対象とするのかというのはいろいろ議論があると思うんですが、係長とか課長補佐ぐらいになりますと、入省8年目とか10年目ぐらいで再就職活動自体が規制されるようになりますと、職業選択の自由ということでは非常によろしくないということですから、必要最小限度のものにして、なるべく役職が上の人に限って規制を強めるということで書いてございます。

2枚目でございまして、組織構成でございまして。

センター長を1名置きまして、副センター長を2名置いてございます。これも今までの

委員のご説明にあったとおりなのでございますが、基本的に役所出身の人が一番役所のことをよくわかっている、あるいは人材についてもよくわかっているということで、当然これは1名置かなきゃならない。ただし、民間ノウハウの活用ということもありますので、副センター長もう1名は民間から置くということで、官民が相互に牽制し合うというような体制で2名置いてございます。

組織規模につきましては、秋池委員のご説明もありましたとおり、組織を地方に置きますとどうしても肥大化してしまう。それであれば、民間委託するなり、あるいは本社から出張するなり、それで十分賄えるだろうということで、本社だけに組織規模は考えてございます。仕事内容は当然のことながら再就職の援助、それで対象人数は一応ここは2,000名程度というふうに見込んで組織運営を考えております。対象者は早期勧奨退職者のみということでございます。

職員数でございますが、真ん中の方に100名と書いてあります。100名の根拠は機械的な根拠なんですけれども、一応対象者を2,000名として、1人当たりのチーム人数を20人と、こうすると大体100人ぐらいということで、100人の人を職員数ということで組んでございます。

組織構成をより細かく練っていきますと一番下なんですけれども、各省ごとに担当チームを置くと。これは5人で組みまして1府13省で合計90人、こういう体制にしてございます。チームリーダーは民間ノウハウの活用とか、あるいはしがらみを断ち切るということを考えますと、民間の人をそれぞれチームのトップに持っていくのが一番いいだろうということでございまして、チームリーダーは民間から採用と考えてございます。4人の対象者はそれぞれ自分の出身省とは関係のない省から採用すると。

残り10名なんですけれども、これは求人開拓を中心にする。新しい新規求人ということになりますと、役所出身ではなかなか無理ですので、ここは民間ノウハウを積極的に活用するというところでございます。

45ページでございますが、求人の集め方ということでございまして、これも私の書いている案というのはちょっとコンセプトが違いまして、基本的に官民人材交流センターがこれから新しく組織を発足させて、自分たち独自で2,000も3,000も求人をとってこれるというふうには想定はしてございません。基本的に各省にある求人をはばっといただくという発想でこれは書いてございます。ですので、左側の方は企業から求人開拓をして求人依頼をもらう。それから、右の方は経済団体、業界団体から求人開拓して求人依頼をもらう。ただ、この制度は過去も総務省とか人事院でもやっていますが、なかなか機能しない、形式的に頼みに行って、形式的に来るものがほとんどでございまして、ほとんど件数はふえないということでございますので、基本的には右の方に書いてございます各省人事課、ここからの人事情報を徹底的に吸い上げる、こういう発想でつくってございます。

特に問題となってくるのは、独法とか特殊法人とか公益法人とか、あるいは特殊法人と公益法人が出資している関連会社、ここからの数字をどうするのか。恐らくここが一番ボ

イントになってくるのでございますが、原則として官民人材交流センター経由では就職する人は公益法人などは公務員出身者を役職に迎える場合には、基本的には官民人材交流センターを経由しなきゃいけない。これ以外では基本的に採用できない、ちょっと厳しい規制なんですけれども、こういうものを入れてございます。これによって、基本的に求人を吸い上げていくという発想でつくってございます。

4枚目ですけれども、具体的に求人紹介のルールみたいなものを簡単にまとめているのでございますが、今回の国公法の改正を見てもわかるように、基本的には官民癒着の防止から官の肥大化の防止へとというふうに変分トピックは変わっていると思います。ですので、民間企業の左側の方につきましては、今回厳しい事後規制を入れて、事前規制を撤廃しているわけですから、基本的には今人事院規則の14-4という結構厳しい事前規制がありますが、これは恐らく撤廃するのだろうと。今回の国公法でもここは撤廃ということに決まっていますから、ちょっと書き方が鈍っていますけれども、基本的には何のルールも要らないのだろう。ただし、本当に全くルールをなくしていいのか、今の人事院規則ほど強いものは要らないのかもしれないですけども、全く何の規則もなく民間にいいのかというのは、ちょっと議論の余地は恐らく残っているのだろうと思います。ただし、官民交流の活発化ということを考えますと、民間企業とのパイプは基本的には緩めた方が正しいのだろうということで書いてございます。

真ん中の独法、特殊法人、認可法人の役員というのは、これは各省大臣の任命権にかかわっているポストでございますから、これは基本的に何も触れることはないだろう。各省大臣がコントロールしているということですので、基本的にここは何の規制も要らない。

問題は右の方なんですけれども、公益法人及び関連会社、あるいは独法の普通の職員、こういったものをどうするかというのは、恐らく相当議論の余地が残っているんだろうなと思うんですけども、現在所管官庁出身の理事は3分の1以下です。これは公益法人改革の方で行ってございますが、このルールで今やっていて、現在の公益法人数はそこに下に数字が書いてございますが、国の場合6,776法人あって、公務員出身の理事のいる法人は3,377、これぐらいあるということで、このルールをどうするのか。ちょっと聞きますと、公益法人改革がなされておいて、基本的には各省所管のルールは変わると、すべて内閣府に一元化されるというふうになっていきますと、各省所管ということで制限するのは、これはおかしなことになってくるものですから、委託型法人とか、あるいは補助金を大量にもらっている法人とか、何らかのルールをつくって、公益法人、あるいは独法への再就職は規制すると、こういったことは何らかの形でやらなければいけないのではないかとこのように考えてございます。

5枚目でございますが、これは基本的に求職から再就職までのフロー図みたいなものを簡単にまとめたものでございます。

まず、一番上の各省人事課から退職勧奨の申し出が①である。勧奨を受けて、勧奨の受託までどれぐらい時間のラグがあるのかわからないのでございますが、こういったことが

あって、その次に勧奨退職の申し出を受けた人は人材バンクに登録して相談すると。そうすると、人材バンクの方で担当者が決まって、この担当者が各省の人事課にその人の人事情報の提供を依頼する。それを受けて、再就職の相談、あるいは仕事内容の確認、あるいはマッチングの事業もこれを開始すると。その上で、退職勧奨者の方はパスワードをもらって、パスワードを用いていつでも求人情報を閲覧できる。その中でどれがいいのかなと考えながら、一定のルールに照らして人材バンクが最終的に紹介すると、それに応じて再就職が決定していく、こういう流れになるのだろうなということでフロー図をかいてございます。

最後なのでございますが、将来像みたいなものなんですけれども、今現在は再就職の援助みたいなものしか役割としてないと思うのでございますが、将来的にはもう少し大きな役割ということで、官民の人材が交流する、あるいは流動化する、こういったところの中心的な組織を担うべきだろうということで書いてございます。恐らく政策に絡んだ人材ということで、政策労働市場という書き方をしておりますが、政策に関連した労働市場の人材が流動化するということで、その中心的役割を担う。

そのためのえさとなるものというのはその4つ、真ん中の四角で4つ書いてあるんですが、まず政治任用ポスト、ここはアメリカみたいに政権交代ごとに3,000人入れ替わると、こういった体制にはならないと思うのでございますが、イギリスのようなウェストミンスターモデルを模倣しておりますので、それにしても相当なポストがふえてくると思いますので、そういった政治任用ポストのところを官民の2つの人材で来た。

それから、2つ目は公募ポストといういわゆるポジションシステムの採用なんですけれども、これもアングロサクソンを中心に幹部公務員については、内外を問わず公募すると。これは韓国でもやっております、既に韓国では99年から局長級以上、それから2002年からは課長級以上、これを中心に公募しております。こういったものも将来的には考えていかなきゃいけないということで2つ目に書いてございます。

それから、3つ目は今あります任期付職員、あるいは専門職、最後は官民交流法に基づく官民交流ポスト、こういった4つのポストを中心に人材を流動化させていく、流動化させていく上においては、各省の方のポストをあけるといいうのももちろんなんですけれども、右側の方の民間企業とか学術界の方ももちろんそれなりの努力義務を負うわけでございまして、まず民間企業につきましては、役人が役立つか役立たないか、いろいろ議論があると思うんですが、人材評価の軸みたいなものが欲しいと、どういった人が役立つ人材なのか、どういった人がいいのかと、なかなか今の日本の労働市場の現状ではわからない。こういったところをわかるように、何らかの人材評価の軸をつくっていく必要があると。

それから、2つ目は学術界ということでございますが、役人と学者というのは結構親和性が近こうございまして、そのまま仕事が論文になるところが結構ございまして、こういったところも含めて、なるべく大学が教員を募集する場合には公募ポストを使う、公募を積極的に使っていく。これによって、学界と官界の交流を促す。それから、同じように

マスコミ界とか政界とか法曹界、この辺も同じようないろいろな課題がありますので、こういうものを通じて官民の人材を流動化させるということを将来的に考えるべきであるというふうに考えてございます。

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、今度は野村委員、お願いします。

○野村委員 それでは、若干お時間をちょうだいしてご説明させていただきます。

私の方は資料4の方である程度まとめさせていただきましたが、先般前回の会議に提出させていただきました資料5の通し番号49ページ以下のところの資料で表におさまり切れないものがございましたので、それを補充してご説明させていただきたいというふうに思います。

まず、資料4のところ、私のラインのところを見ていただければと思いますが、基本的には天下りというものに対して公務員の方々が期待感を持つのは在任中の給与というのは非常に限られていて、将来は天下って自分の人生設計が完結するという、こういうイメージがあるということが問題の根底にあるだろうというふうに思いますので、むしろ公務員で幹部になっておられる方々の給料がアップできるような体制をまず前提として考えるべきだろうというふうに思っております。

そういう意味では、ラインの組織をなるべくスリム化いたしまして、幹部というものの数を減らし、そのかわり幹部の給与を引き上げるという、そういった大胆な給与体系の変更が必要だろうというふうに思っております。

そうなりますと、公務員として勤め上げることで相当の報酬を得ることができて、そのことに対するインセンティブが高まるというのが大前提ではないかというふうに思います。

そのかわりということになりますけれども、ラインの組織をスリム化いたしますと、ラインから外れる方が出てくるわけでありますが、そういった方々に対しても専門職スタッフといったような形、秋池さんからもお話がありました、そういったようなものをつくりまして、基本的には定年まで勤められるという体制をつくるということが安心して勤め上げることができる大前提ではないかというふうに思います。

ただし、この専門職スタッフに関しましては、給料は大幅に下がるということをご覚悟いただくということが前提でありまして、事実上このラインから外れた段階で自分の再就職というのを自力で考えていくというような形を模索していったらどうかというふうに考えております。

ここで一種のラインから外れたということが事実上わかるわけですが、その段階で自力で再就職先を探していく、または交流センターに登録をして、交流センターの力を借りて再就職先を探していくという、こういったモデルがよろしいのではないかとこのように思います。

こういったようなインセンティブシステムをつくった上で、根絶すべき問題はこういったシステムがなかったために、現在存在しております無理に不用な天下り先を用意し、資金援助等を行うといった経緯が存在していると私は思っているわけでありますが、これはヒアリングのときにも資料提供いただきまして、何となくそうだろうと思われる部分が幾つかある。それを要するに最終的には天下り先を用意しなければ、その方々の生活保障ができないという実態があったわけでありますが、その部分を根絶していきたいというふうに考えているわけでございます。

そうなりますと、結局は独立行政法人、今、中野委員の方からもありましたように、問題点となりますのは独法とか、あるいは公益法人という形で存在していて、目的としては例えば行政の円滑な推進という1行だけの目的の中に数百名の職員を受け入れて、仕事をつくってはそこで給料を払うという、こういった体制が存在しているわけですが、そういった不必要な独法ないしは公益法人というものは、スリム化していただく必要が財政規律上も必要ではないかというふうに思っております。

それをわかりやすく明確化するために、ここにあって「独立行政法人・公益法人等監視委員会」というのを設けると書きましたが、これはむしろ再就職等監視委員会の機能の中に統合していただいてもよいのかというふうにも思いますけれども、他方で独法改革、公益法人改革という大きな国の施策もございまして、そちらの方にお任せするという形になるのかもしれませんが、ここはちょっと重要な点ですので、明記させていただきたいというふうに思います。

最終的には、高給取りの幹部になるのか、民間再就職を選ぶのか、独法、行政法人等への再就職を探すのか、減給でも残留をするのかというようなものを選ぶのかは、いずれも本人の意欲と能力次第というものにするのが望ましいというふうに思います。これまでのように、あたかも人事の一環のように退職勧奨をされて、有無を言わず再就職先をあてがわれるといったようなものは、必ずしも人の人生設計にとって望ましいものではないというふうに考えているわけでございます。

組織の理念としましては、公平性、透明性、効率性というのが大原則だろうというふうに思いますが、大事なことはこの官民人材交流の促進を通じて行政の新陳代謝を促し、国家を支える公務員組織というものは人材としては優秀な人材がたまっているという、そういった姿を目指すことが必要だというふうに思いますので、国家の業務にかかわる公務員の仕事に向いている方で特に有能だと思われる方々が希望していればそのまま国家公務員として仕事を続けられるという、そういった体制をつくっていくことが望ましいだろうというふうに思います。

他方、先ほども繰り返しになりますけれども、無理に不要な天下り先を用意して資金援助等を行うといった悪弊は防止する、あるいは根絶するということが大事だろうというふうに思っております。

それから、若い公務員が将来に不安を持たずに働ける環境をつくと同時に、再就職に

備えた汎用性のあるスキルを磨くことへのインセンティブを高めることが重要でありまして、若くして公務員となった後もずっと将来のことを考えて力を備えていくということが自分の将来にとって望ましいということが最初から描かれていれば、若い公務員の方々も希望を持って働けるのではないかというふうに思っているところであります。

基本方針でありますけれども、多様な就職情報を可能な限り収集いたしまして、それをすべての登録者が随時自由に利用できる環境を整えることで、再就職を幅広く支援すること、それから公務員への転職、あるいは任期付採用等も含みますけれども、希望する民間人についても登録を行って、役所側のニーズとのマッチングを行うという機能が必要だろうというふうに思います。

それから、登録者については各省庁より当人に関する人事情報を可能な限り入手いたしまして、当人にとって最適な再就職先を紹介できるように努めることが何より重要だろうというふうに思います。

それから、先ほど来からも何度も立花委員の方からもありましたように、カウンセリング機能やスキルアップ機能といったようなものを備えた組織にすることが重要だろうというふうに考えているところでございます。

めくっていただきまして、私自身はほかの委員とちょっとやや違うかもしれませんが、自力で再就職先を見つけられる方については、これは何も支援することなく自由にやっていただくというのが基本だろうというふうに思っております。このセンターの組織というのは、基本的には自力ではなかなか再就職先を見つけられないという方のためのサポート組織というふうに位置づけるのが望ましいだろうというふうに思っております。したがって、登録自体も後でお話ししますが、登録は完全に任意でございまして、利用するかどうかというのがその方がこれが有用だと思った場合には利用するという形でいいのではないかと考えているところであります。

それから、基本的には激変緩和措置でございまして、法改正が起こったことによって、これまで当然のごとく天下り先が確保されるだろうと思っていた方々に対して、激変の状況が生じますので、それを緩和するという措置でも十分なんじゃないかなというふうに思っております。したがって、秋池委員の方からお話がありましたように、数年後に見直しを行い、民間の人材あっせん業者で代替可能な場合には廃止、あるいは業務に特殊性が見出せる場合でも極力民営化を目指すというのが望ましいのではないかと考えております。

業務の特殊性については、後からちょっとお話をさせていただこうと思います。

それから、登録ですけれども、登録は基本的にはラインから外れるということ、いわば専門職への異動も通告を受けた方はその時点で退職を選ぶ者はもちろんのこと、専門職としての在職を選んだ者も登録できるものとして、その間にセンターの機能を利用しながら再就職先を模索していくという、そういった構造でよいのではないかと考えております。

それから、先ほど立花委員からもありましたように、登録は任意なんですけれども、一たんあっせんを受けた者については、原則再登録は認めないということなんですけれども、あっせん後3カ月以内にやむを得ない事情で退職した場合等については、再登録を認めて再度マッチングをするということは常識的な範囲かなというふうに思っております。

3カ月というのはいかがでしょうかというのは、先ほど秋池委員からもありましたように、一般の民間での試用期間は3カ月が通常ということで、3カ月というのを充てさせていただきました。

それから、登録者は先ほども申しあげましたように、公務員への転職を希望する民間人の登録も行うということにしたいと考えております。

ちょっと口頭で補充させていただきますが、実は前回省庁の中であえて総務省の方に資料提供を求めたのでありますけれども、これはほかの省庁にもあると思うんですが、一たん退職をして、その退職先で例えば留学等をご経験された方がまたもとの省庁に戻るといって、そういったような形の事柄が幾つか散見されるわけでございますけれども、こういったようなものも退職の中に入れてしまいますと話が合わなくなってしまうので、これらのものについては制度そのものをもう一度きれいにしていただいて、そういったような意味での退職は存在しないというふうにするのか、あるいはこれらについては退職の概念から外すのか、検討の余地があるというふうに思っておりますけれども、この点についてはまだ資料を今日まだご報告いただいておりますけれども、実態が明らかになった中で退職という概念を明確にしていく必要があるだろうというふうには考えているところでございます。

それから、機能でございますけれども、機能は情報提供と次のページ、ごめんなさい、18ページに書いてありますが、情報提供と具体的な再就職先とのマッチング、それからカウンセリング、さらにはコンサルティング、それからスキルアップの支援ということを機能とすべきだろうと思っております。

スキルアップの支援としましては、例えば民間に行くときに今まで勉強したことのない、あるいは経験したことのない業務につく可能性がある場合には、何らかの研修を受けられるといったようなものがあってしかるべきだろうというふうに思っております。

支援の方法ですけれども、一定のフォーマットに基づいて情報をデータベース化しまして、端末で検索できるようにするというので、新着情報があった場合には登録者にメール等で知らせるといったようなことがあってよいのではないかとこのように思います。

それから、勤務時間外であることは当然ですけれども、センターで面接を受けられるようにすることによって、センター内で再就職先とのマッチングが具体的にできるようにすることが必要かと思っております。

ちょっと注目していただきたいのが④なのでございますが、18ページの2つ目の箱の④でございますけれども、センターの推薦があれば採用するといった方式の求人というのをちょっとあえて書かせていただいたんですけれども、これまでの天下りの状況を考えてみ

ますと、結局人を何人送って下さいというような形で具体的な人についての個性とかというよりは、むしろ推薦を受けてそれを採用するといったような形のものが特に独法や、あるいは公益法人にはあると。

こういったようなものはどうするのかということでありまして、この種のを求人の中でもし取り入れるとしますと、公正性、透明性というものを確保する施策が必要ということになるかと思っておりますので、私自身はそういったような形であれば試験を実施した上で、センター内での選考委員会等、きちっと透明な形のを設けて推薦者を厳選するというプロセスが必要だろうというふうに考えております。たまたま依頼があったところが各省と密接不可分なところだということを理由に、その省庁の者をあてがうといったようなことは辞めて、能力主義でその希望者をあてがっていくというやり方が必要ではないかというふうに考えている次第でございます。

それから、これは登録とダブっておりますので幾つかカットさせていただきたいというふうに思いますが、営業のところですね、19ページのところですけれども、営業のところは可能な限り営業を行うということで、それから民間への再就職を希望する登録者については、本人の希望があれば履歴書などを取りまとめて企業の人事担当者に配布するといったような、そういった作業が必要かなというふうに思っております。情報管理等については、先ほども申し上げたとおりでございますので、割愛をさせていただきます。

少ししばらく飛びますが、21ページのところですけれども、基本的には、やはりこのリスクマネジメントというところでは、コンプライアンスというのが重要だというふうに考えております。人事とはいっても、やはりそこに公正性、透明性を確保するということの必要性から、何らかのコンプライアンス委員会のようなものを設置して、センター自体のコンプライアンスを確保するということ、さらには苦情窓口等を設置するということ。さらには、あっせん後のフォローアップが必要かというふうに思っておりますが、あっせんした後の方について、どういうふうに経過しておられるのかということの追跡調査をしっかり行って、あっせん先を選別していくということが必要かなというふうに思っております。

それで、あと外部への委託ですが、コンサルティング機能、カウンセリング機能あるいはキャリアアップ機能等の支援については、外部委託を考えたらどうかというふうに思っております。それから、推薦制度というのは先ほど申し上げましたが、試験の作成等あるいは実施等についても外部委託が可能かなというふうに思っております。データベースの保守管理もまた当然外部委託でございます。

それから、先ほど申し上げた監視委員会であります。コンプライアンス委員会等も含めまして、こちらは民間人の方に監視をしてもらうというのが望ましいのではないかというふうに思っているところでございます。

それから、収入コストの面ですけれども、21ページの方に書きましたが、キャリアアップ支援については、それのみ登録者との間では有料ということで、登録自体は無料という

ことでよろしいのではないかと考えております。キャリアアップないしはスキルアップというのは、具体的な研修等を受けるということですので、それについては受益者負担という形にすべきではないかというふうに考えております。

求人情報の登録は無料ということですが、先ほど申し上げた特定の条件にかなう人材については、人材を紹介してくださいとか、あるいはセンターからの推薦者を雇いたいというような形の場合にはセンターの機能を使うことになりますので、これについては情報提供料を業者の方から徴収するというやり方が望ましいのではないかと考えております。

22ページでございますけれども、人事であります、ここのトップというのは、法律上もう人材交流センターの長は官房長官と決まっておりますので、ここで言うトップは実務のトップということでございますので、法律上でいきますとセンターの副センター長といったあたりのところを考えておりますが、人事に携わった経験のある公務員または民間人ということを考えておりますけれども、少なくとも1名は民間人を採用するといった形での民間採用を必要とするのではないかというふうに考えております。それから、実際のスタッフは、各省から満遍なくスタッフを集めることが必要だろうというふうに考えているところでございます。

さて、残りの箱はほとんどあいておりますので、残り、もとの49ページ以下の資料を引かせていただいて、あと2点だけお話をさせていただきたいと思っております。

この会議でしばらく懸案事項となっております、いわゆる玉突きのある、あるいはわたりといったようなものについての問題点でございますけれども、50ページの方のところにⅢの(2)として書かせていただいておりますので、私の意見を述べさせていただきたいというふうに思います。

先ほど確かに中野委員からもお話がありましたように、実態はなかなかわかりませんが、現実には何度も私は質問いたしました、人事の一環として人を配置しているのに違いないと思われる現象が存在することは否定できないものだというふうに考えております。といいますのは、だれも手詰まりになることなくきれいに動いていくというのは、人為的な操作がなければ実現できないものでございまして、やはりだれかが動いた後に人をあてがっているという実態は存在するだろうと。これはもう結果が強く物語っているというふうに私は考えております。

そういう意味では、既に退職した者に対する再就職先のあっせんというのが事実上あるとした場合には、あるいは新規退職者に対する人事を前提とする玉突きあっせんといったようなものについては、やはり裁量の範囲を逸脱した民間への便宜供与に当たるというふうに私は考えますので、これ自体はこの制度設計をする、今のしている最中でも直ちに禁止すべきだろうというふうに考えているところでございます。

新法は禁止しているあっせんというのがありますが、新法が実施されますと、あっせんの範囲はこれよりも広いものを禁止することになりますので、将来的にはより広い範囲で禁止されることになるということですが、将来を待たずとも、そのうち今申し上げた

ものについては直ちにやめるべきではないかというふうに考えているところであります。これが私が1回目からお話を申し上げていることでございます。

それから、事実上の尻抜けになるということでは、何も役所からあっせんしてもらっているのではなくて、辞める人が次の人に声をかけているんだという話があるわけなのでありますけれども、退職後複数の職を転々として何度も多額の退職金をもらう行為、いわゆるわたりを合理化するためには、少なくとも大臣等による任命が必要なポストについては、あっせんによってその地位についた者が任期満了によって退職する際には、みずから後任者を指名することを禁止いたしまして、その人事情報を必ずセンターに返上すると、戻すということを義務づけてはいかがかというふうに考えているところでございます。

こういった上でも、さらに能力のあるということで選ばれし人が、もう一度別なポストにつくということは事実上あるかもしれませんが、自分たちの中で回し合うというようなことは、これは望ましくないというふうに考えているところであります。したがって、センターに返上するというを何らかの形で義務づけていただく必要があるというふうに思っております。

これが1点目で、今早急に対応すべきものと、それからわたりあっせんに対する一つの解決策の提言でございますが、もう一つは先ほど立花委員の方からもお話がありましたように、みずから自力で再就職先を見つけていく方々については、直ちに利害関係先であっても就職できるというように門戸を開くべきだろうというふうに思っておりますが、ただし行為規制を厳格に課すことによりまして、それに違反した行為があった場合には、厳罰をもって処せられるという形にしてはどうかというふうに思っております。

これは、やはり一番得意な分野で力を発揮してもらおうということが大事でございますので、得意な分野に再就職できるということで、みずからの民間への就職先を探すときに、有利になるようにという配慮でございますが、就職後が大事でございますして、就職した後ももとの地位を利用したり、あるいはもとの人脈を利用するということがあった場合には、それは厳罰をもって処せられるということを前提に検討していただければというふうに思っているところでございます。この2つの点につきましては、ちょっと箱に入りきれませんでしたので、補充をしてお話を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。

各委員から非常に有益なご意見を賜りました。非常に類似点があれば基本的に違う点もありまして、かなり議論をする必要があると思っておりますが、このままで議論しても大変だと思いますので、先走りますけれども、いろいろな論点を、例えば対象なら対象でどういうふうに各委員が違うかだとか、基本的なものの考え方から、そういう基本的な問題から具体的な問題まで、ちょっと事務局に次回までに整理してもらおうと思っております。

ただ、今日はちょっと10分ぐらい休憩して、その後で論点を議論するんじゃなくて、それぞれの委員が今日発表された委員に対して、どうもおっしゃっていることがちょっとわ

からないと、疑問の点などについて二、三十分議論した後で、最後に前回いろいろ資料要求したものについて説明していただいて、今日は終わりにしたいと思いますが、ちょっと10分だけ休憩したいと思います。また50分から始めたいと思います。よろしくお願いします。

休憩 午前10時41分

再開 午前10時50分

○田中座長 それでは再開いたしますが、先ほど申し上げたように、事務局にこの論点を次回整理していただくようお願いしたいと思っております。その前に、今日各委員から先ほど来ご説明いただきましたけれども、その委員の意見に賛成するとか反対するとかということではなくて、論点は今言ったように整理していただきますので、その上で議論したらいいんですけれども、今日は各委員におっしゃっているこの点についてはどういう意味ですかとか、ちょっとわかりにくいことがあれば、その考え方の基本なり何なりをご議論いただいたらいかかと思っております。

その前に先ほど省略しましたけれども、資料1から3までについて事務局から説明してもらいました。それについても、あわせてご質問があれば30分ぐらいそれをして、その後、要求資料についてご説明してもらおうと思っておりますので、そういう予定で進めていきたいと思っております。

どなたからでも結構でございますので、長谷川さん、何かありませんか。

○長谷川委員 私は資料を出していないんですが、今日皆さんの議論を聞かせていただきまして、大事な論点が幾つか出たなと思っております。

まず簡単な方から言うと、若いうちから再就職、つまり公務員を辞めて民間に転出する道を開くということは大事な点だなと。つまり、課長とか審議官とか偉くなっちゃってから出るよりは、そういう将来民間に転出しようというふうに考えておられる公務員の方もいらっしゃるでしょうから、そういう方に対しては、なるだけ若いうちから道を開いていくということが大事であろうということは、私も同感いたしました。それが1点。

2点目。秋池さん、それから野村先生の方からもあったかと思っておりますが、この官民人材交流センターを経過措置とするか否かという点です。

○田中座長 暫定措置ということですね。

○長谷川委員 はい。私も野村先生のおっしゃられたような制度の大変動があったわけですから、基本的には激変緩和措置として考えると、これは賛成でございます。それで、経過措置とするかどうか、5年間という年限を秋池さんは提示されましたが、これも十分検討に値する考え方かなと。つまり、サンセット措置として一定の年限を経た後は、改めてこのあり方を民間の民業で担っている人材紹介のマーケットと照らし合わせて、改めてあり方を検討する、廃止を含めた検討をするという考え方は十分検討に値するのかなというふうに思っております。結論的に、私はもうサンセットであるべしというわけではありませんが、検討するに値するなということでございます。それが2点目。

3点目、これが実は一番大事なところだと私は思っているんですが、立花さんの方からご提示もありました、関連業界への再就職はオーケーとするのか否かという点であります。それは、私も基本的には、それまでの知見を有した業界に行かれた方が生産性は上がるわけなので、つまり、これまで魚を売っていた人間が肉屋を始めるよりは魚を売った方が生産性は上がると思いますから、それは基本的には望ましいかなと思うわけです。

ただし、そこには重大な留保条件がありまして、後ほどご説明いただけるということですが、卓上配付されております資料の6、ここの「団体別国家公務員退職者数及び金銭交付」という資料がございます。これは私、初めて見る資料なんです、つまりここには財団法人とか社団法人あるいは民間企業に対して就職された国家公務員と、それに対してその会社ないし団体に対して行った金銭交付、つづめて言えばこれは「税金」ということでしょうか、これとの関連表がございます。今回のこの天下りを見直す、あるいは国民からの批判という大きな点は、いわゆる天下りというものがひょっとしたらお土産つきになっているんじゃないのか。つまり、これこれの金銭交付を与えるから、お宅でこの国家公務員を採用してくださいということになっているのではないかという疑念が、広くやはり国民の間にあると。そのことをどうやって正していくのかということが、重大な論点であるわけだと私は思っております。そうすると、先ほど言った魚屋は魚を売った方が効率的であるという原理、原則は大事だとは思いますが、そこにまかり間違っても税金、補助金とか、あるいは随意契約とかいろいろあると思うんですけれども、そういった、いわゆるお土産を与えるから、この会社、団体にうちの職員を引き取ってくださいねというようなことがあってはならないと、そのバランスをどうやってとるかということがとても大事になってくると思うんです。

もちろん、行為規制を導入するわけですから、事後の働きかけなどは禁止するのは論外でありますけれども、それでなくても、果たしてその再就職というのが税金によるお土産つきなのか、つきでないのか。そして、その選考、決定過程の全体のプロセスが、どれくらい国民の目で見えて透明なのか否かということ十二分に検証する必要があるというふうに思っております。

ですから、人材の生産性を高める観点から、人材の専門的知見を生かしたところに再就職していただく、この基本的な考え方は結構だと思いますが、その裏側で、いわゆるお土産がついているということについては、十二分に目を光らせる必要があるというふうに思いました。

以上です。

○田中座長 どうもありがとうございました。

まことにおっしゃるとおりだと、立花さんも、多分野村さんもそういうあれだと思いますが、同じお考え、長谷川さんのおっしゃることには賛成だと思います。どういうふうにそれを書けるかという問題だと思いますが、これについて何か、「いや、それは」という違う意見があれば、せっかくの問題提起ですから、ありましたら。もしなければ、ほかの

問題に移りたいと思いますが、余り今、程度の問題はあっても、おっしゃることについて反対はないと思います。

そのほかの問題について、それぞれ発表された方に対するご質問でいいと思います。

○立花委員 資料の、冒頭のたしか株丹さんの方からご説明のあった、どこの資料だったか忘れちゃったんですが、退職者の中で、私はこれから安倍内閣のもとで道州制は一つの大きな課題だということで、渡辺大臣は前回までは道州制もご担当されておられたわけですが、そうなる恐らく先々、いわゆる地方の出先の方も退職者が多いよというご指摘がありました、数字を入れてですね。それで、私は一つはどの程度マッチングするかどうかわかりませんが、やはり地方自治体の方でも、団塊の世代がこれから大量に辞めていくということで、そういった面の人材の問題もあるということで、どの程度自治体の方で人材のニーズがあるのかどうなのかかわからないんですが、今日ご説明いただいた資料の中で国家公務員で地方自治体に行かれる方というのは、どの程度、おられるのか。その辺ちょっと資料がもしあれば、要するに国の公務員の中で、地方自治体に再就職といましようか、行かれる方がどのくらいおられるのか、それもこれまで培ってきた中央でのいろいろな、あるいは各省庁でのいろいろなさまざまな行政経験を自分の住んでいる地域でぜひ貢献したいなという、これはこれで私は立派なことだと思うので、そういうケースというか、それはどうなのかなと思ひまして、ちょっと数字等がありましたら教えてください。

○田中座長 その前にちょっと今の問題を整理すると、野村さんがおっしゃっていた問題もあるんですね。つまり、それは退職して行く場合と人事交流で行く場合と、何か本省の定員が少ないから、県に定員を持っておるかのように見えるような場合と、いろいろあると思うんだけど、そこら辺を分けながら、もし株丹さん説明できればしてください。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ちょっと今ご指摘をいただきましたのは、資料2とか資料3の関係だと思うんですけど、ご参考になるものとして、先ほど実は野村委員からもご指摘があったんですけど、今、座長からのお話で、いわゆる現職出向という問題が一つございます。どちらかといいますと、今ご質問をちょうだいいたしました立花委員のお話は、ある程度国家公務員としてキャリアを積んで、もう完全に国家公務員としては退職をされて、第二の人生といましようか、そちらの方の話かと思ひます。そちらの方の話に関しましては、一つはご参考といまいますか、地方団体分ということで特に分けているわけではございませんが、資料7を一番下の方につけさせていただいております。

この資料は、実は先ほど少しご紹介させていただきましたけれども、資料1とか資料2のベースにさせていただいた資料で、2回目のときに各省から勸奨退職とか再就職のあっせん現状ということで出していただいたものでございます。個別のどういう方が辞めて、どういうところに行かれたかというのが、各省庁ごとにつけさせていただいておりまして、例えば2ページに総務省でお辞めになって、その方が再就職先でどういうところに行かれたかということで出ておるケースというのがございます。総務省ですので、若干今のお話の地方団体と関係がかなり深いと、こういうことかもしれませんけれども、たまたま1番

の方が市長さんになっておられます。ただ、これは再就職というふうに言っているのかどうか、違うのかなという気もいたします。

それから、実は余り数が少なくて、ざっと見ていきますと、総務省の中で言うと4ページというところ、36番ということで県の副知事に就任をされている。これも、ちょっと特別職という方でございますので、あれだと思いますけれども、そのケースは実は野村委員なんかのイメージにあるような、また国家公務員として復帰するという方でない方だろうと思います。

そういう意味で、行かれるケースというのではないわけではないのですけれども、すみません、今手元に資料がないのですけれども、一般的に行く先の法人の種類で分類をしたものがございしますが、地方団体がその先に上がっているというのは、それほど数は多くない。数字的には全体が1,200人の中で17人ぐらい、これは国、地方公共団体の機関で行かれていますというような数字がございします。全体的には数が少ないということだと思えます。

ついでのように申しわけございませんが、先ほど現役出向の方のご指摘ございましたが、後でご説明するか今やるかどちらでもよろしいのですが、どうでしょうか。現役出向の……

○田中座長 今、関係しているから。それは後で省略すればいいです。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 資料6、先ほど長谷川委員からご指摘がありました資料6の中に、幾つかの種類の資料がまじってありまして、その中の総務省から出ております資料が、多分先ほどご指摘があったものだと思います。6-25から6-27までというものでございます。

これは、野村委員からご指摘がございまして、総務省に出してもらった資料でございます。そういう意味で、総務省の方が本来きちんとして説明ができればいいんですが、一応私が承っている限りにおいてご説明をさせていただきますと、具体的に自治体国際化協会、公益法人でございしますが、それから6-27の方、自治体衛星通信機構、この2つの公益法人について、自治体国際化協会に総務省出身の職員が、この10年間でどういう期間、どれぐらいの期間、どういうポジションから行かれて、また戻ってきたかというものの一覧をつくると、こういうことをつくっていただいたものでございます。

現役の方でもありますので、お名前自体は数字で入れさせていただいておりますけれども、例えば6-25でいきますと自治体国際化協会ですと具体的に何をしていたのかというのが職名でございします。ここは、地方団体が全体として国際化に対応するというところで、幾つかの海外事務所も持っている。ニューヨークにある事務所の課長補佐という意味で書いてあるんだと思いますが、ニューヨーク補佐というのは、そういう海外の方のところにいる補佐だと。職員の2でありますと総務課長とだけ書いてありますが、これは日本に本部がありますので、そこでのポジションということでございます。

次のところが地方公共団体名と書いてございまして、地方団体に所属をする者としてこの自治体国際化協会の方に派遣をされたということになっております。在職期間が例え

ば2年とかそれぐらいだということなんですけれども、その前のポジションの中には必ずしも属している地方公共団体ではない、国の場合、国土庁とか自治省などに属している者もいて、結局もともとが総務省の出身の職員であるけれども、地方団体に出向して、そこから自治体国際化協会に派遣をされているという形になっておったと。現在も基本的にはその形をとっていると。したがって、自治体国際化協会からまた戻る際に、必ずしも当該地方団体ではなくて自治省、今ですと総務省、こういうところに戻るケースも多いということでございます。

一応、総務省の説明としては、一般的に公益法人に職員を派遣しようという場合には、その法人が地方団体の共通の目的を達成するためにつくられたものかどうかというのをチェックして個別具体的に派遣をしておりますと、こういうご説明で、自治体国際化協会のような場合は、地方団体全体を統括するようなところの会長県なりからの依頼で、こういう人が欲しいということでその都道府県に人を派遣し、そこからさらに公益法人に行っていると、こういう流れをとっているというご説明でございます。

現役出向と俗に言ってございますけれども、いわゆる今のセンター等が考えております規制をする対象としての退職ではなくて、人事の一環というところとちょっと語弊があるかもしれませんが、再びまた国家公務員として活動をするというようなケースで、形式的に退職になるというケースでございます。

長くなりましたけれども、よろしく申し上げます。

○田中座長 野村さん、どうぞ。

○野村委員 私が資料要求いたしましたので、私の承知している限りのことでちょっと補足させていただければと思いますが、私がなぜこのことの資料を出していただいたかといいますと、ここの部署は辞められた事務次官の方々がわたりで行っている最も多い、総務省の事務次官の退職者の方々が渡っているというんですか、玉突き人事でトップになられている団体ですので、そこで一体どういうことが行われているのかということのを伺う一環として、私はその場所がどういうことをやっているのかよく承知しておりましたので、あえてこの資料を出していただきました。

ご案内のとおり、国家公務員には派遣法という法律がございますが、派遣法は派遣先というのが法律上限定されておりますので、少なくとも国家公務員の身分のまま、ここの国際化協会というところに派遣することは、法律上できないということになっております。しかし、地方公務員に一たんなっていただきますと、地方公務員が設置した公益法人には当然派遣できるという仕掛けになっておりますので、地方公務員の身分が変わって、そこからここに皆さん行っておられるというのが実態でございます。

それで、これはもう言うまでもないことですが、国家公務員を退職して各都道府県の地方公務員になられているからこそ今のような仕掛けが使えるということになっているわけですので、形式上と先ほど株丹さんはおっしゃられましたけれども、実質的にも本来は辞めておいていただかなければ、この制度は使えないということに本来なるはずで

ございます。しかし、実態は、この地方公共団体での勤務期間はございませんで、辞令を受けたその日に国際化協会の方に行くと。ですから、地方公共団体での勤務実態は全くございません。

こういうような形でこのところに行かれるわけですけれども、本来退職しているのであれば戻ってこないはずなんですけれども、退職した後、ほぼ間違いなく後職というんでしょうか、あの表を見ていただければ、皆、総務省本省に戻っておられるというのが実態でございますので、私は何を申し上げたいかといいますと、これを単純に出向というんでしょうか、そういう形で制度設計するとすれば、ちょっとやや無理があるわけでございます。実態としては、官民交流法を適用しますと、派遣法の適用対象外のところに派遣するということになっていきますので、結果的には地方公務員になるというのが便法という形になっているわけですけれども、この種の便法を使われているということの実態がある以上はそこをきれいにしていただかないと、退職なのか退職じゃないのかがよくわからないということになってしまうかというふうに思います。

そこで、ここはやはり制度上整理して、こういったようなものは、たまたま今回総務省の方に資料を出していただいているわけですけれども、こういういろいろな事情から、形の上で退職していただいて派遣するといったようなことが、もしほかの省庁でもたくさん行われているのであれば、こういう実態をきれいにしていただいた上で、退職とは何になるのか、もしこれが本当に必要な制度だとすれば、私はちゃんと法的手当てをして、こういったところに公明正大にちゃんと派遣していくという制度に整理していただかないと、妙な退職という概念がつかまってしまうということがあろうかと思います。

私は、ここに皆さんが行かれて戻ってこられること自体を否定しているわけではございませんので、制度をもうちょっときれいにしていただいた方がいいんじゃないかなというふうに思います。

○田中座長 これに関連して、どなたかご質問ございますか。

はい、株丹さん、どうぞ。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 今のお話は、総務省の方には伝えたいと思いますけれども、1点だけ補足をさせていただきますと、今回法律を改正させていただきましたときの、センターが考える離職の支援あるいは行為規制をする場合に、退職後の職員はこういうことをやってはいけないよといいますのは、ちょっと先ほど形式的と申し上げてしまいましたけれども、退職金が通算されるかどうかということで切り分けをいたしております。退職金が通算されない、これを退職なんだということで規制をする、あるいはセンターの方の基本的な対象として考えておりますのもそういう方々でございますので、言い方は出向とかいろいろな言い方があるんですけれども、かなり多くの方が地方団体だけではなくて、退職金通算の形で、国から別なところに身分を切りかえると、こういうことはあるんですけれども、そこはセンターの方の事務とはちょっと切り分けができていたというふうに思っております。

○田中座長 ようございますか、この問題について。

はい、どうぞ。長谷川さん。

○長谷川委員 今の自治体国際化協会の資料を見ていると、ちょっとおもしろいなと思うのは、埼玉県が、その前は北海道とかあるんですけども、平成9年から、シドニー、シンガポール、トロント、パリ、ソウルというのが、平成9年からずっと埼玉県が平成15年まで同じようなことをやっていて、その後は岐阜県がちょっと入って、今度は福岡県が平成17年から18年は、やはりニューヨーク、シンガポール、ソウル、ロンドンというところに行っていると。これを見ると、あたかも埼玉県のニューヨークだとかソウルだとかというそういうポジションは、総務省のポストであるかのように読めて、埼玉県が終わった後は岐阜県が引き受け、岐阜県が終わった後は福岡県が引き受けるというような感じにこの資料は見えます。

そうすると、これは野村先生がご指摘のように、やはり何か不透明なというか、不自然な感じが私はします。

○野村委員 ちょっとよろしいですか。これは今日のテーマじゃないかもしれませんが…

○田中座長 どうぞ、いいです。せっかく出してもらった資料を理解するために。

○野村委員 これはちゃんと理由がございまして、この国際化協会のところにどこの県から出るかというのは、知事会の長の県というのに事実上なっていて、今、福岡県が知事会長ですので、福岡県が総務省の職員を受け取って出すと、こういう慣行になっているようでございます。

これはまさにそのとおりでございまして、ですから私は、これは総務省のポストだろうというふうに思います。ですから、総務省が留学をさせるときに自治体を使って留学をさせているという実態だと思います。この実態は、私は実態がそうだとすれば、制度上もきれいにすべきであるというふうに思うんです。

なぜできないかといいますと、ここに派遣法という法律がちゃんとあって、国家公務員を派遣できるところというのは限定列举されているんですけども、該当しないんです。ですから、ここにダイレクトに派遣できませんので、退職という手段を使って、そこで地方公共団体から派遣をせざるを得ないという実態があるわけです。ですから、そこで妙に退職という概念が使われてしまっていますので、退職という概念が出てきてしまいます。

株丹さんがおっしゃられたように、この場合はまさに退職金の通算というのをまた別途やっているわけなんですけど、こういったような制度があって、じゃこれは派遣法の脱法ではありませんかというふうに問うと、いや、これは地方公共団体に出しても全員が戻ってくるわけじゃありませんと、退職なんですからというふうな答えになるわけなんです。事実、確かに2枚目の方を見ますと、行ったきり戻ってこない方も何人かはおられると。じゃ退職なんじゃないかということになるわけなんですけれども、実質、これは退職なんですか、それとも便法なんですかというのがよくわからないわけです。

私は、これは必要があってやっておられることだと思いますので、それはやはり制度上きれいにさせていただいて、退職概念の方をきれいにさせていただかないと議論がおかしくなっていて、こういったようなものがむしろセンターの外にはみ出した形で実質上の退職があるんじゃないかという問題の指摘になるのは望ましくないだろうというふうに思っているところであります。やっておられること自体を否定するわけではございませんが、制度がゆがんでいるんじゃないかなという指摘でございます。

○田中座長 ご説明よくわかりました。

株丹さん、この表の見方ですけれども、今6-25の、例えば上から3番目、職員3という部分を見ると、この人は埼玉県に出る前、埼玉のどこのポストか知らないけれども、埼玉県に出る前は自治省財政局財政課におられたというふうに読んで、それで埼玉県に出られて、しばらくしてニューヨークのこの協会の補佐に行かれたのか、もう瞬間タッチでニューヨークの補佐になられたのか、そこはどうなんですか。これは埼玉県に一回在籍して、その上で埼玉県に幾らかおられて、それからニューヨークに行かれたのか。瞬間タッチでしょう。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ちょっとだけ補足しますと、今おっしゃったとおりでございます、地方公共団体の名前が書いてありますのは、地方公共団体に所属して勤務をしているということでやってございます。ケース的に言うと、例えば職員1につきましては、前職が北海道の総務部財政課というのは、これはまさに北海道にある組織でございますが、そこで勤務をしていて、4月1日からニューヨークの方の事務所で勤務を始めた。10年の3月30日までそこにおられて、その後、基本的にはその翌日だと思いますけれども、右端の「後職」とございまして、自治省の云々と、こういう流れになってございます。

○田中座長 ついイメージの話から資料6まで行ってしまいました、私は30分と言っていて、30分は過ぎましたけれども、各委員がイメージされたことについて、いずれ論点は整理してもらいますけれども、今日のご説明の中でなおこの点だけを聞いておきたい、どういう意味か聞いておきたいということがありましたら、もうちょっとだけ話を進めたいと思いますけれども。

野村さん。

○野村委員 私は中野先生のご発表に非常に関心がありまして、中野先生は極めて具体的なイメージでセンターの職員の数とかそういうようなものをご指摘いただいています、私は想像力がなくてこんなふうには全然イメージできないんです。中野先生が例えば職員100名とか、あるいはチーム4名とか、こういったようなものを絞り出してきた背景というんでしょうか、どういうあたりからこれを積算しておられるのかというのをもうちょっと教えていただければというふうに思います。

○中野委員 すみません、財務省の主計局のような積み上げの根拠は特段ございませんでして、極めてつかみの数字で、大体これぐらいだったら許されるかなど。国民世論とかを

考えますと、1,000名、2,000名とかというのはちょっと難しいのかなというのと、省庁別にどれぐらい対象者がいるかというのを考えますと、各役所の島ごとの人数を見ると、大体今、多くても5人ぐらいのところが多いいものですから、5人掛ける14で90人、プラスあと10名は臨時の求人開拓を民間に行つて積極的にとってくる人はいるだろうと。これは恐らく役所出身の人では非常に難しいだろうということで、民間の人を特別に採用する。それで合計100名という積算で大体割り出しています。

○野村委員 登録者2,000名というのもこの……。

○中野委員 登録者2,000名というのは、国会答弁等々、その議事録を見まして、大体そこら辺の数字なのかなというので、2,000名というふうに一応前提にしています。

○田中座長 今、私から言うのもあれですけども、対象をどうするかということも当然関係してきますので、恐らくこれは中野さんのご経験も踏まえての、あるいは実現性を考えてのご提案だと思っております。これも含めて次回ご議論したいと思っておりますが、そのほかに。

はい、どうぞ。金丸さん。

○金丸委員 また続いて中野先生の資料を使って恐縮ですけども、資料5の45ページにセンターのイメージを中野先生が書かれておられまして、それで、そもそもの認識なんですけれども、各省庁のヒアリングを通じて私が認識させていただいたのは、やはり年齢が五十数歳になられて、その方が出てこられて、そのうちの大半が地方の方で、非常に付加価値の高いお仕事についてこられて、自力で転職なされる方を除いて、非常に転職が難しい方々だというのが実態なわけですね。だから、各省庁の皆さんは過去いろいろなことを通じて、省庁に近いところに不要と皆さんから言われるような団体を、私は逆に言うところらざるを得なかったのではないかなと。ただ、それも時代の変化とともに独立行政法人の見直し等がどんどんなされていくわけですから、時代が変わっていくわけですけども、近々を見ると、そうすると五十数歳の方が出てこられて、民間委託とかという話はあるんですけども、その行き先が民間にたくさんあるはずだと思うのか、それともないと思うか、どっちなのかなと。

私は、実はこのままだとほとんどないんじゃないかなと。私は経済同友会にいますけれども、いろいろな経営者の皆さんに聞いてみても、大企業も同じ状況にあるんです。五十数歳になったら民間も早期を勧奨しているところに、民間の中でプロパーほどのノウハウを持っていない役人の方が来られて、それを受け入れる先というのはそもそもないんじゃないのかなと。そうすると、実はこの官民交流人材センターのほとんどの機能は、独立行政法人とか特殊法人とか公益法人とかの先とのマッチングになるのではないのかと。

そうすると、それだったら、民間は不得手ですよ。先ほどの総務省の自治体国際何とかという協会は、あれは一体どこで何をしているのかはさっぱりわかりませんし、そのポストでどんな適性が必要かというのは一切わかりませんから、それは官の人がおやりになられた方が多分効率的だと思うんです。そのあたりをちょっと、中野先生はどうイメージ

なさっておられるのかと。

先ほど、左側の絵で経済団体とか業界団体等からの求人依頼と書いてあって、実態としてはほとんど機能しなかったとおっしゃられましたし、私の実感としても、今申し上げたとおり、五十数歳の人を自分が追い出しているところに受け入れるというのは非常に難しいんじゃないかと思っているわけですけども。

○田中座長 はい、中野さん。

○中野委員 民間からの求人はないと想定しています。ですので、ないということはないんですけども、今の再就職先の割合を見ると、どう考えても独法とか公益法人が9割ぐらいなんです。一たん公益法人を迂回して民間に行くという人はどれぐらいのパーセンテージがいるのかわからないんですけども、恐らくそんなに世間やマスコミが批判するほどいないんじゃないかという、そこまでニーズが高くないんじゃないかという気がして、基本的には独法とか特殊法人とか公益法人及び関連会社の求人の方をどう透明性を高めて処理していくかというのがはるかに重要で、左側の部分は将来的に拡大していくことを期待する、公益法人で改革でこっちの右側の方は縮むわけですから、基本的に左側のパイを拡大していかないと、公務員の再就職もおぼつかないわけですから、そこら辺の特別な求人開拓というのは将来的に期待するところはあるんですけども、基本的には当面やはり右側をうまくさばかないと機能しないので、その意味で言うと、各省との協力とか連携というのをきっちりしないと全く機能しない制度になってしまうというふうに思います。仮に左側の経済団体とか企業の求人を開拓するというのであれば、100人ではとても足りないと思います。

以上でございます。

○田中座長 だから、2人とも基本認識は変わらないんですよ。

はい、野村さん。

○野村委員 金丸さんは私に何も質問していただいていないんですけども、私、ちょっと答えていいですか。

私もやはりないと思うんです。ないからといって、じゃ全くその箱をつくって、そこにお金を流して、それで仕事をつくって天下りをするというこの仕組みでいいのかと言われると、やはりそれは問題だと思うんです。

何が問題かという、結局そのことによって、従来そのままの給与水準が外側で実質上税金を使って確保されているという実態は、そこに競争がないからだと私は思うんです。ですから、私の基本的な考えは、むしろ定員の問題があるかと思いますが、そこをちょっと大胆に考えていただいて、今の状況のままだもし役所に残るとするとかかなり給料は落ちますよという、そういう仕掛けを内在させた上で、定年までの就職というのは、別に就職活動をしなくても、給料が下がることを覚悟するのであれば仕事は用意されていますよという形で、かなり財政上の負担を軽減させた形で、ある程度最後まで働ける道というのはつくる必要があると私は思うんです。

その中で、いや、これじゃ困ると。自分は住宅ローンも抱えているし、頑張らなきゃいけないという人は、そこで自分から民間を開拓したりとか、あるいはこのセンターの情報機能を使って、自分でいろいろなところを探して行って、見つけられればハッピーな世界が待っているというような形でこのセンターというのを位置づけていけばいいんじゃないかなというふうには思っているんです。

そうすれば、トータルで見れば、今、同じ生活水準を維持することが暗黙のうちに何の努力もなく保障されている状況の中で、かなりの税金が公益法人とか、あるいは独法とかに流れて、給与として手当てされているという実態は、財政規律上もよろしくないというふうに思いますので、そこは改革できるんじゃないかと、そんなふうに考えています。

○田中座長 どうもありがとうございます。

これを議論していくと、多分エンドレスになると思います。議論しやすい格好にした上で議論した方がよろしいのではないかと。

それで、もう既に公務員法が改正されたり、あるいは4月24日の閣議決定があるわけですが、恐らく暫定的にしる、あるいは相当期間設置するにしる、このセンターを有効に機能させるためには、どういう人を対象にし、どういうふうな運営にし、ガバナンスにしということを当然議論しなければいけないと思いますけれども、その中でやはり関連の法律を、この制度をこう変えなければいけないとかという問題が出てくるかもわからないと思います。

という、もう一つの、制度の方の総合的な問題を検討する懇談会に対する我々サイドからの要求というんですか、こういうことを検討してもらわないと、こっちのセンターというものの設計も必ずしも十分できませんよというようなことも出てくるのではないかと私は思っておりますが、そのことも含めて、この問題については次回、引き続き議論したいと思います。

それで、繰り返しますが、事務局の方には今日ご説明され、あるいは議論があったことを含めて、論点を整理していただきたいと。株丹さん、よろしゅうございますか。お願いいたします。

そこで、最後の3番目の問題で、今まで私どもが要求した資料がございますけれども、それについて事務局からご説明願いたいと思います。既に若干説明されたこともあると思いますが、そこは省略していただいています。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 資料6をごらんいただきたいと存じます。幾つかの資料をまとめて1冊の資料とさせていただきます。

最初が、既に長谷川委員からご指摘がございましたけれども、6-1に表題をつけてございますけれども、特に政府と関連のありそうな団体、これを分類いたしまして、そこに国家公務員のOB——退職をした人がどの程度在籍をしているのかということ、それからその団体に対して国の方から金銭交付というふうな表現をしてございますけれども、お金が流れているのかというものをまとめさせていただいたものでございます。

これにつきましては、国土交通省さんの方からの資料というのを前回出していただいたところなんですけれども、それを全部の省庁に基本的には同じ発想でもって整理をしてみようと。国土交通省のものと比べると、今回改めて入れていただいておりますけれども、6-2のところは調査概要というのを下させていただいておりますが、どういう法人を対象にしたのかというのも明記をして、それから分類をきちんとするというのがより詳細になっているということでございます。1から6まで法人の分類がございまして、各府省が許可をした公益法人、それから独法あるいは法令においての認可指定法人、補助金がたくさん出ているところとか、それからこれはたしかご指摘があったかと思うんですけれども、そういった法人からさらに出資を受けているところというのも含めて挙げさせていただいております。

ただ、完全に網羅的かというとのはなかなか難しいというのがございますので、前回国土交通省が出したのと同じように、10人以上の国家公務員のOBの方がいる団体について、それから金銭交付の方は100万単位以上ということでの整理をさせていただいたところでございます。

6-5以下に各府省ごとにそれぞれ表を下させていただいておりますので、左端の方に法人の種別があり、名前があり、退職者数があり、金銭交付ということで整理をさせていただきます。なかなか一概に、これでこうだということをごとまで事務局側として申し上げられるかというのはございますので、ごらんをいただきたいということでとどめさせていただきます。

それから、ちょっと資料の説明だけでございますので、個別の方は……。申しわけございません。

○田中座長 はい、一通り説明してください。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 6-25以下は、先ほどご紹介をさせていただきましたところでございます。自治体国際化協会という公益法人、それからもう一つ、自治体衛星通信機構というところでの総務省出身職員の人事異動の状況、10年間分ということでございます。説明は、先ほどご説明をしたとおりということでございます。

それから、6-28でございます。これも総務省に提出をいただいております。退職をされた総務省の職員の方が、地方評価局という出先があるんですけれども、そこから雇用能力開発機構に再就職という方が何名かおられるということで、どういう能力が評価をされたのかということでのお尋ねで、それに対してペーパーでもって回答をいただいております。それらの方については、国家公務員の時代に行政評価なり監視なり行政相談、こういった業務に従事をされてきていた方ということで、各種の調査の実施あるいは報告書の作成、それから相談を受けたり回答すると、こういうところの能力なり知見なりを買われて、独法の方の相談業務に活用できるだろうということでの再就職であるというようでございます。

それから、29ページでございますが、これは60歳よりも前にもう国家公務員を既に退職

をされた方ということなんですけれども、そういう方について、最初に再就職をして、また別のところに移ったというのがどれくらいいるんだろうかというご質問であったと思います。総務省の方でここ2年間ということで、29名ということで数字をちょうだいいたしております。これは、総務省の説明としては、別段管理をしているというわけではなくて、今の時点で関係者、省内の担当者等が把握をしている、移っておりますよという事実を承知している部分について取りまとめたものが29名になっていると、こういうご説明でございます。全体的に必ずそうだとかなんとかというのはちょっとよくわかりませんということが言いたいようでございます。

それから、30ページでございます。中部建設協会、社団法人でございます。これは6-19のところの中に中部建設協会について、前回の資料にもありましたけれども、ちょっと番号がわかりにくいんですが、下から6行目ぐらいのところ中部建設協会というものを outsourcing させていただいておりますけれども、国から発注した金額、それから法人の活動内容ということで、国土交通省から資料を出していただいたところでございます。

数字についてのご説明、それから19年度から契約方式について、従来の特命随契の方式から競争性のある契約の方に移行しているんだということ、さらにもともとのお尋ねは、法人の活動は一体どういうことなのかということであったかと思っておりますけれども、主な事業内容ということで、河川、道路、技術、用地、営繕ということで、非常に幅広い内容であろうかと思っておりますけれども、事業内容についてのご報告の紙をちょうだいしているところでございます。

それから、これが主たるご説明のポイントですが、もう一つの資料、資料7の方、少し先ほどごらんいただきましたけれども、あわせてご説明させていただきます。

この勸奨退職、それから再就職のあっせんの現状等は、2回目の懇談会で提出しております。ただ、その際に特に個表のようなものがあるんですけれども、あっせんの有無のところ不明というのがかなり多かったということで、それはもっと時間をかければもう少しわかるのではないかとということで、依頼をしておりました。もともと不明がない省庁は別に変えなくて構わないわけですが、不明となっている部分があったところ、そこに依頼をして、一応4つですね、※印が資料7の冒頭に入っておりますけれども、そこは新たにあっせんの有無、不明じゃなくて分類ができましたということで出てきておりましたので、差しかえということをさせていただいたということでございます。

資料7の部分を中心に使いまして、さらに精査をしたり、横を並べたりして、資料1なり資料2ということを整理させていただいたということでございます。ご参考ということでありますが、あわせてご説明いたします。

以上、よろしく申し上げます。

○田中座長 どうもありがとうございました。

資料6、資料7、あわせてご質問があればどうぞ。あるいはご意見があれば、どうぞおっしゃってください。

長谷川さん、どうぞ。

○長谷川委員 この資料の6を見ますと、金銭交付と退職者数の受け入れ人数がどのような関係になるのか、これだけでは何もわかりませんが、ただ、私の印象をあえて言えば、やはりこれだけ国家公務員退職者を引き受けているところは、思いのほかというか、予想以上に金銭交付がやはりあるんだなということが私の感想です。

金銭交付の額の大きさと受け入れている人数の数の大きさというのも、何か対照しているような印象が感じられます。これはあくまでも印象なのでわかりません。それぞれ理由はあるでしょうが、率直にそういう感じがいたしました。

○田中座長 どうもありがとうございました。ほかに。

秋池さん、何かありますか。あるいは追加の要求とか。

○秋池委員 今の長谷川委員のお話の連続にもなるんですけども、やはりこの資料ですと金銭交付の意味がちょっとわかりにくいような気もいたしまして、というのは、この中部建設協会のご説明をいただいたがゆえに、要はこれは事業上の取引ですというご説明を6-30の資料でなさっております、そうするとこの金銭交付が本当に事業上必要な取引なのか、あるいは何か多少人為的にやっているのかというところがわかりにくいなと思います。

この6-30の資料の1番の2つ目のポツで、特命随契の方式を改めて競争性のある契約に移行しているというお話があるんですけども、本当を言うと、こういうものの実態をもう少し、どのくらいこの特命随契でなくなってきたのかとかいうのがないと、これだけ伺うとちょっと理解しにくいなという気がいたします。

○田中座長 特命随契方式をいつ改めたかですよね。

○秋池委員 そうですね。ですから、この額の中のどの程度の部分が随契でなくなっているのかとかいうのがないと、本当にもしかしたらそこが、事業上ここしかやるところがないとかいう場合もあるかもしれないし、それがわからないとちょっと議論をしにくい気がいたしました。

○田中座長 それは関係ないということをごに論証してもらする必要がありますね。今、言われることを言えば、関係ないならないと口の先で言うだけではなくて、こうこうこうなっているでしょうと、だからないでしょうと、わかるように言ってもらわないといけません。挙証責任は向こうにあるということですね。

もしご質問があればですよ、長谷川さん。

○長谷川委員 今の中部建設協会は資料が出ているので、何かやり玉に上げるようで恐縮ですが、10,196、これは百万円単位で、212人入っているわけですから、単純に割り算をすると、一人頭5,000万くらいの契約がついているということにもなるわけで、1人引き受けてもらうのに5,000万円の契約がいつているというふうに読めなくもないという感じがしますが、この議論をどこまで深めるか、それは別途ですけども、そういうことも言えなくもないと。

○田中座長 はい、野村さん。

○野村委員 余りここばかり言うのもどうかと思いますけれども、掘り下げていくためにたまたま目についたのでお願いをしているということですから、ここが突出してというよりは、むしろ全体的にというのがあるんだろうなと思いますけれども、やはりちょっとやや疑問なのは、河川の監視業務とか、あるいは道路の巡回業務といったようなのは、なぜ中部地域だけ必要なのかというのがよくわからないわけなんです。全国なのかどうなのか、そこはちょっと理由があるのかわからないんですけれども、そこは……。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 すみません、詳細になりますと、ちょっと国土交通省からお聞き取りをいただくか、我々ももう一遍、国土交通省から聞いた上でお答えをした方がよろしいかとは思いますが、いわゆる建設協会というのは必ずしも中部だけにあるわけではないわけでございまして、その仕事の内容も基本的には同じようなものかと思えます。

○野村委員 私もそれは認識しているんですけれども、ここにだけ国土交通省から200人を超える人が、突出しているわけです。同じ河川の話をやるのであれば、全国同じぐらいの人を配置するんだろうなと思いますけれども、ここだけが非常に突出した人数があって、しかもそこに対して発注されている金額も断トツなわけなんです。もしここに書かれている業務が全国的に共通して存在しているんだとすれば、ほぼ満遍なく全国の建設協会、まさに全国にあるわけなんですけれども、同じように人が配置されていて、同じように仕事があって、同じぐらいのお金が出るというのが普通なんじゃないかなというふうに思うんですけれども、ここだけ200名を超えていて、断トツの人がいて、しかも半期ですよ。18年度半期にここに書かれている金額が契約されているということですから、ちょっと何となく仕事とお金の流れが合わないんじゃないのかなというのは個人的な感想ではあります。

○田中座長 この問題をやれば、むしろ公益法人問題をとことん具体的に調べてみないといけないということになって、私たちの役割から考えて、どこまでやるかということだと思います。公益法人改革をここでやるわけではないので、そういう問題、疑問が持たれている以上、ご担当の国交省に、そうではないということの説明を求めることになると思います。ただ、我々が言い放しだと疑問を持たれただけで、国土交通省は非常に困ってしまうと思うんです。そうじゃないんですよということを説明するのは国交省の方にあるので、説明できるのであれば、説明してください。でなければ、こういう疑問をみんな持っていますということをお伝えしていただければいいんじゃないでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 わかりました。伝えて、きちっと対応するようにいたします。

○田中座長 それから、せっかくご出席いただいているので、岩城官房副長官、山本副大臣、何かこの際、今日初めて出られたんですけれども、ご感想等あればどうぞ。

○岩城内閣官房副長官 今日初めて出させていただきました。先生方、熱心に議論されて

いらっしゃいますことは、本当に敬意を表したいと存じます。よりよき制度設計に向けて、互いに議論を深めていただきますよう、心からお願い申し上げます。ありがとうございました。

○山本内閣府副大臣 初めて出席させていただきまして、非常に皆さん方の活発な意見をいただいて、本当に参考になりました。こういった点を生かして、これからのために我々も努力していかなければいけないんですけれども、1つだけ、やはり魅力ある職場にしていきたいというところだけは申し上げておきたいと思います。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。

それでは、各委員から提出いただいたご提案、ご意見を踏まえまして、次回までに主要な検討項目について、考え方と検討に当たっての留意点をとりまとめ、それに基づきご議論いただきたいと思います。その内容につきましては、私と座長代理である立花さんと相談しながら、事務局に適宜指示をしたいと思っております。次回からはそれに基づき議論したいと思います。何かご意見等ございますか。そういう進め方について、よろしいですか。

資料についても特段ございません。引き続き何かあれば、今の国交省の問題のように事務局の方におっしゃっていただければありがたいと思います。

以上、今日予定しておりましたことは一通り終わることができました。これをもちまして、本日の会議は終了させていただきたいと思っております。なお、本日の会議につきましては、この後私から記者会見を行うことにしております。

次回につきましては、来週になりますが、12日の午後3時30分から予定しております。

本日はどうもありがとうございました。若干早いですけれども、これで終わります。

—了—