

官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会  
(第6回)

平成19年9月12日(水)  
15:30~17:30  
総理大臣官邸3階南会議室

内閣官房 行政改革推進室

○立花座長代理 それでは、ただいまから官民人材交流センターの第6回目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、ご参集いただきまして、まことにありがとうございます。

本日の懇談会は、実は田中座長がご都合によりましてご欠席ということでございますので、私がかわって議事進行を進めさせていただきます。どうぞよろしくお願い申し上げます。後ほど末延さんと長谷川さんもご出席いただけるというふうに伺っております。

本日は前回までメンバーの各委員の先生方からご提出いただきましたご提案、それからこういった懇談会の場でのご意見等を踏まえまして、主要な検討項目につきまして、考え方と検討に当たっての留意点、これを田中座長と私と相談の上でお手元に資料としてお配りしてございますが、主要な論点として事務局に取りまとめてもらいましたので、本日はこれに基づきましてご議論をいただきたいと考えております。

また、前回の官房長官のお話にもありましたとおり、予算要求等にかかわる事項につきまして、10月に報告を取りまとめるべく重点的にご議論をいただきたいと考えております。

それでは、ただいまから事務局の方からの資料のご説明に入らせていただきますが、大臣の方から何か。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 大変お忙しい中、委員の皆様にはご参集賜りまことにありがとうございます。

突然、今日安倍総理の辞意表明が行われました。私どもは大変驚いたところでございます。ただ、私ども安倍内閣において与えられたミッション、これは最後まで果たしていかなければならないと思っております。さきの通常国会において、国家公務員法改正が大変な試練にさらされた末に成立を見たわけでございます。この法改正を受けて、この懇談会がスタートをしたわけでございます。時間的な余裕というのもそれほどございません。委員の皆様には大変ご厄介をかけますが、このミッションを原理原則を忘れることなく、最後まで結論に至る努力をしていただきたいと思っております。どうぞよろしくお願い申し上げます。

○立花座長代理 渡辺大臣、どうもありがとうございました。

それでは、次第に沿いまして進行させていただきたいと思っております。

まず、事務局の方から準備していただきました資料につきましてご説明をお願いいたします。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 事務局でございます。

お手元に資料、主要な論点(案)、それから別紙を2枚つけてございます。これに基づきましてご説明をさせていただきたいと存じます。

今、座長代理からお話がございましたとおり、座長、座長代理のご指示によりまして、主要な論点(案)を事務局の方で整理をさせていただきました。全体の構成を少し最初にご説明いたしますと、項目立てにつきましては金丸委員からお出しをいただきました目次におおむね沿ってございます。ただ、一部表現等を変えさせていただいた部分がございます。

それから、各項目ごとに枠で囲ってある部分がございます。今回、法改正がございましたので、関係の規定がありました場合には枠の中で法律の条文等、それから法律改正と同じタイミングでの閣議決定で関連をする部分、さらに国会答弁、これは答弁の数が非常に多いんですけれども、関係する部分ということで、それぞれ枠の中でごらんいただけるようにしてございます。もちろんこういった部分に関して、委員のご意見がその枠の中でなきゃいけないということはないわけでございますので、現行の法律も含めまして必要があれば改正をするという場合があります。そこで、法改正が必要と思われるような場合にはアスタリスクをつけさせていただいております。

それから、資料をごらんをいただきますと、項目の頭に丸印をつけさせていただいている部分がございます。予算、機構、定員の関連の項目であるということを表示してございます。ただいまの大臣のお話にもございましたけれども、センターは来年中には必ず設置をされるということがございますので、来年度の予算ですとか定員要求、ここが非常に重要なポイントになります。査定作業の方を本来8月末までには要求が行われるべきところなんですけれども、これを少し実務上延ばさせていただいておりますけれども、10月までには決めなければいけないという関連の部分がこの丸印の部分でございます。

それから、センターの制度設計がご議論の中心ということですが、1. の国家公務員のキャリアパスとインセンティブのあり方のように、いわば現行の公務員制度自体も組みかえる等いたしませんと、本来センターが果たすべき機能が十分に発揮できないと、こういう趣旨のものもございますので、その部分は「制度懇」というふうに略してございますけれども、公務員制度の総合的な改革の推進に係る懇談会、これとの関係がございます。今後、合同での議論の場というのを設けていただけるというふうに思っておりますので、それも含めてご議論をちょうだいをしたいということでございます。

あと委員のご意見の中に、例えば従来型のあっせんというのは直ちにやめるべきであるというようなご意見をちょうだいをさせていただきますけれども、センターの制度設計とは少し流れが違うのではないかとということで、ここの部分の中では挙げていない。そういうご意見もさせていただきますので、あらかじめお断りをさせていただきます。

それから、説明が前振りが長くなって恐縮でございますが、枠の中の下に委員のご意見を中心に整理をさせていただいてございまして、ご意見が分かれている場合などについて、幾つか案のようなものがつくれる、そういうふうに考えられる場合にはa)、b)、c) というような感じで幾つか選択肢が考えられるということでお示しをさせているつもりの部分がございます。これはこれに案が限られるということではございませんけれども、ご議論をいただくときに比較的わかりやすいのではないかとこのつもりでございます。

そのときに、例えば2ページ目あたりをごらんいただきますと、二重丸と黒丸というふうに例えば2ページの一番上あたりになりますと出してございますけれども、二重丸の方が言えばメリット、黒丸の方がデメリットというようにつもりで少し整理をさせていただいたということでございます。全体的に主要な論点ということではありますけれども、少

しボリュームがございます。できるだけ簡単にというふうに思っておりますが、全体を一挙にご説明してよろしゅうございますか。ちょっとお時間をいただくかと思いますが、では恐縮でございます。

それでは、1ページ目でございますけれども、国家公務員のキャリアパスとインセンティブのあり方ということで米印をつけさせていただいておりますが、先ほど申しましたように制度懇に関連をする部分を中心というふうに思います。これまで出てきた主なご意見として、幹部候補と専門スタッフ職のコース、こういうものは2分化、複線化をしていくべきではないか、こういうご意見、それから評価、報酬、研修、こういうものを一体とした人事制度の構築、これにつきましては法改正が必要というふうにあえて出させていただいておりますのは、ご議論として大胆に今の制度を変えるというようなものが入っている。例えば、研修なんかでもきちんとした評価をしていくと十分な働きがない、それをそのまま放っておくんじゃないような研修というのも入りますし、評価なり報酬というのも現行制度そのままというものではないとのご議論であったということで、法改正の印もつけさせていただきます。

それから、ラインから外れた場合であっても定年まで勤められると。しかし、その場合は給与は大幅に下がる、こういうコースを特別に設ける。それで、職員がそういう長く勤められるけれども、給与は下がるというものと再就職との選択ということを行えるようにすべきではないかというご意見、こういったものも法改正が必要というような部分がございますが、センターの方の制度設計の考え方からすれば現行制度を変えるべきではないか、こういうご意見だということでまとめてございます。

2点目のところ、組織理念でございますけれども、特にこれはセンターについて基本的な理念をどのように考えるかということが中心になろうかと思っております。閣議決定の中では、これまでの再就職のあっせんというのは各省の人事の一環であったと、そこを改めて、個人が自立的に再就職をしていくというような趣旨が入っていると思っておりますけれども、センターによる再就職支援、これに重点を移していくというのが決定の中にございます。関連する国会答弁をごらんいただくようなところでございますけれども、基本理念のもとに制度設計を進めることでよろしいかどうかということで、これまで出てきた主な意見というのを拾ったつもりでございます。再就職する公務員の立場にこのセンターというのはいわば100%立った組織とすべきではないかというようなご意見ですとか、当然というふうにもごらんいただくかもしれませんが、今回の改正法なり4月に閣議決定をされましたものの趣旨を踏まえる等々のものをここでは整理をさせていただいております。

先を急ぎます。

3点目、対象範囲でございます。

特にセンターの中心の仕事が公務員が離職をいたしまして退職をして、再就職をするこの支援だど。それ以外の仕事もありますけれども、ここは特に中心でございますので、

その際に公務員全体ということで対象範囲というのを考えるのかどうかということでございます。

一つ対象を絞っていくのであれば、退職事由というのが挙げられるのではないかとということでございますけれども、法律の規定としては職員の離職に際しての離職後の再就職の援助というのがセンターが行う仕事だという規定になってございます。国会答弁の中でも入ってございますけれども、こういう書きぶり、法律の規定はここだけでございますので、対象者を例えば定年退職者である、ないといった理由で排除したり、排除しないとかというのが期待されているわけではないと、こういうことでございます。

次のページに3つの選択肢、考え方として先ほど申し上げましたように、選択肢のようなものを挙げさせていただいております。

勧奨退職者、これが今まで再就職のあっせんを受けるという場合には中心になっておったということ、それから勧奨退職者というのは実際にはおやめをいただく、首を切るというと余りにも言葉が過ぎますけれども、新たな仕事をきちんと見つけていただいて、やめさせていただくというのがスムーズであるということでありますので、ここが対象者だというのがa)の考え方、b)につきましては、それだけではなくて自分自身がある一定年齢に達して新たな働き先を見つけないと、こういう希望がある方については別段組織の方が勧奨退職をするということにこだわらずに退職をすると。ただ、その場合に非常に若い方なども含めるかどうかという問題が恐らくありまして、再就職を希望する理由ですとか、年齢、こういったものによって限定をするというのは当然あるという前提でございますが、そういうパターンをb)、それからc)としてさらにそれに加えて定年退職者、勧奨退職者なり定年退職者というのは当然ご本人が再就職を希望することが入ってございませぬけれども、こういう3つのパターンでそのうちの辺がよろしいのかというご議論をいただければいいのかなということでございます。

先ほど申し上げましたように、二重丸の方がメリットで、例えば勧奨退職者に限定をするということであれば、比較的効率的に実施できるのではないかと。ただ、逆にデメリットとしては、あらかじめ職員の方が自分で今後の生活、制度設計といいたましようか、自分の仕事の方の生涯設計というのを描いていくというような感じにはなかなかならないのではないかと、個人が自立的にというのとはちょっと違うかもしれないと、こういうようなメリット、デメリットというのがあるかと思っております。b)なりc)なりにつきましても、それぞれメリットもあればデメリットもあると、こういうことではないかなということでございます。

それから、(2)の方でございますが、やや派生的な話でもありますが、非常にこの場でご議論がございました。2回目以降の再就職をどう取り扱うかということでございますので、重要な問題ということでもございます。法律は先ほど書いたようなところ、同じところでございますけれども、国会答弁等でもございますけれども、2回目、3回目のあっせんというのはいない、これが大原則でございます。国会答弁当時は具体的に何か例外

のようなものがあり得るのかどうかというところは、余り議論が深まっていない場合もあったわけですが、この懇談会の中では考え方のところを出してございますけれども、全く単純に2回目以降だからということで再就職の支援というのは、2回目だけに限定するのかどうかというご議論があったと思います。つまり再就職先の仕事に適性がなくて、一たん再就職はしたんだけど、すぐやめてしまう。あるいは再就職先の方の理由、倒産をしたりということで、本人は望んだわけではないけれども、退職をせざるを得ない、こういうときには2回目の支援を行うこととするかどうか、こういうことでございます。

ただし書きがございまして、民間の場合などでの再就職のあっせん、アウトプレスマントなんかのときには、試用期間というのがあるようでございまして、3カ月から6カ月ぐらい、こういうのがあるので、その辺というのが参考になるのではないかとございまして。

メリット、デメリット、両方挙げてございます。こういうことがあると、職員の側としては行って合わないかもしれないというので、再就職に踏み切れない。過度に慎重になると、こういうことがなくなるんじゃないか。他方で、退職の事情によっては、つまり本人の責めに帰すというような場合まで助けてあげるとのことだと、なかなか理解が得られないかもしれない、こういうところもあるということでございます。

4. 機能でございます。4. 1は機能総論ということでございまして、すぐ各論の方に移らせていただきたいと思いますけれども、3ページでございます。

再就職支援機能とございまして、(1)の部分がセンターのあっせんの方法でございます。ここは必ずしも考え方とはございましてけれども、選択肢そのものではございません。ただ、先ほど対象範囲のところでは幾つか分かれがございましたので、i)とii)とある方で両方あっせんをするかどうかというのは少しございましてけれども、さらに言えば定年退職者という部分もあり得るわけでございますけれども、特に議論の中心になるというところで勧奨退職者に対するあっせん、それから希望して退職をされる方に対するあっせん、これの方法、パターンというのをちょっと出してございます。

i)の方の勧奨退職者に対するあっせんでありまして、A、B、Cとこれは大文字で書いてございます。選択肢というよりも、いろいろなこういうパターンがあるのではないかとございまして。今行われております勧奨退職というのは、なかなか細部が人事当局以外にはわからない部分があるんですけども、通常の人事異動、1週間前ぐらいに本人に通知をする。それから、引っ越しをするような場合は3週間というようなのがおおむねのルールでございます。どうも聞いておりますと、勧奨退職をするのも2週間前、あるいは一月前ぐらいと、こういう幅なのかなということがございまして、そういう時間の流れと再就職先をセンターの方でうまく見つけるということとがどんなふうに行えるのかと。

Aの場合というのは、退職勧奨というのを先行して、まず職員の方には一たん退職をしていただいて、その後センターの方が一生懸命再就職の先を探すと。

それから、Bにつきましては、しばらく前に余裕を持って人事当局が職員に対して、例えば6カ月後ぐらいには退職してもらいたいと、こういうことをあらかじめ言っておいて、その間センターの方が再就職先を探して、探せてそれと同時に退職ということになる。

Cにつきましては、人事当局があらかじめ本人が登録をしているということが前提になるんですけども、人事当局が依頼をいたしまして、センターがどちらかというと必ずしも本人がよくわかってないかもしれないけれども、再就職先の方の情報をいろいろ探して行って、最後退職勧奨をやる時に大体こういう先があるよという話になってセッティングがされると。いろいろなパターンが現実には行われるのではないかとということで、ここでの整理としましてはこういうA、B、C、いろいろなパターンがあるけれども、状況によって使い分けるといえるということが可能になるといえるのが大事ではないかとということでございます。

ii)の方、希望して退職という場合には、これは本人もその気が十分あるわけですので、あらかじめセンターに登録をしていただいて、センターが再就職を探して再就職の提示があったら退職をする、こんな流れかということでございます。定年退職の方は比較的シンプルだということで省略をさせていただいております。

登録が(2)でございます。これは今の話の中にも出てまいりましたけれども、全体として再就職の支援をするときにはご本人から登録をしていただくというのが前提であろうということなんですけれども、勧奨退職のような場合、直前に登録をしていただくということだけでいいのかどうかというのが論点の一つかと思っております。職員が今後のことを特に仕事の進め方、再就職後のことを考えていくというきっかけにするとすれば、むしろ一定年齢に達したら、あるいは管理職、それなりのポストについたら、あらかじめ登録をしておいて、本人にいろいろなキャリアコンサルティングのようなものを受けていただく、こういうようなこともあり得るのではないかとということでございます。

それから、求人開拓、(3)でございます。閣議決定にも積極的に求人開拓営業、こういうことをやるというのがうたわれてございます。これがセンターの非常に大きな特色だと思います。ただ、余りこの場ではこれまで具体的にどんなやり方があるのかというあたりの議論がまだ出ておらないのかなということで、具体的方策ということでクエスチョンマークをつけさせていただいております。

関連をいたしまして、これは求人開拓、求人開拓営業そのものではないんですけども、独立行政法人ですとか、公益法人、こういったところと公務員のOBをあっせんをするのかどうかと、こういう議論が出ておったと思いますので、関連として挙げさせていただいております。つまり独立行政法人なりに公務員のOBが再就職を仮にするという場合には、必ずセンター、これを通じてやらなければいけないと、こういったルールをつくるかどうかということでございます。ある意味ではセンターにとっては、独占的に仕事ができるというプラスといえますでしょうか、うれしい部分もあるかと思っておりますけれども、他方で今の法人につきましては、公務員出身者の採用については役員に占める割合が幾ら幾らでなければ

いけないといったルールが定まっておりますり、それから今やろうとしております公益法人改革でいきますと、個々の役所がこれを認可する等の公の関与というものから、公益法人というのは独立をしていくと、そういう方向性がございまして、この辺との兼ね合いがどうだろうか。さらに、センターの業務に関しまして、仮に独立行政法人などはセンターを必ず利用しなきゃいけないということになりますと、公務員OBが自分の力でそういった法人に再就職するというのが非常に困難になる、こういう論点もあるのではないかとということで、幾つか論点を挙げさせていただいております。

4ページになりますと、(4)のところでございます。情報管理、データベース管理、アクセス管理、セキュリティ等と、こういうことでございますけれども、当然人事の情報、個人情報の最たるものだと思いますし、求人情報も個々の会社にとって非常に大事なものが多いいと思います。セキュリティを中心として情報の管理をどう考えるかというのが非常に大きなポイントになるということだと思っております。

それから、(5)でございます。外部活用というふうに出してございます。特に普通、民間活用という言い方になろうかと思っております。センターの業務ではあるけれども、民間に委託をしていく、こういうことが考えられるのではないかと。その際にどの範囲まで民間に委託をするのかというあたりを考えなきゃいけない。

それで、別紙をちょっとつけさせていただいておりますので、それもあわせてごらんをいただければと思います。

実は官民人材交流センターにつきましては、具体的に何をどういう感じでやるのかという詳細なルール設定というのがまだできてございません。未定稿ということで、今事務局なりに考えておりますところをこんなところかなと。幾つかは閣議決定の中で言葉として挙がっております。例えば求人開拓と、こういうのは出ておりますし、言葉そのものとしてこちらの方にうまく入れてございませんけれども、キャリアコンサルティングというようなものはこの仕事としてやるんだというのがはっきり入ってございます。一応ここでは一般的な業務、それから下の3つ、求職側、職員の立場に立ってといいましょうか、職員側から見ての関連の業務、それから求人側、企業の側に立っての関連の業務、それ以外というような分け方になるのではないかとございまして。民間でアウトプレスマント、あるいは人材サーチをやっておられるようなところを参考にさせていただきます。こういうものとした場合に、どの部分が官そのもの、どの部分が民間に委託をしていいのかと、こういうご議論が必要かというふうに思っております。ただ、もう少し我々も勉強をして、詳細にどういう手順でどんなふうに進めるのかというところまで書かないと、単純にばらばらといいましょうか、登録受付をするんだ、カウンセリングをするんだ、求人開拓をするんだといって、その部分をうまく切り離せるかどうか、総体的にうまく動くかどうかというのが問題だと思います。もう少し勉強が必要だというふうに思っておりますが、参考の資料ということでごらんいただければと思います。

恐縮でございます。もとの戻っていただきまして、4ページの(5)のところござい

ます。ちょっと注釈的に出させていただいておりますが、米印、ちょっと文章がまずいんですが、ここで言いたいところにつきましては、要するにこれまで公務員が再就職先、どういうところに行っていたかといいますと、独立行政法人なり公益法人、それだけではございませんけれども、そういうところが割に多かった。民間企業等というのが余りないというようなこともありますので、少なくともこれまで多かった分野に関しては官の方がどちらかという知識といえましょうか、ノウハウを持っているとも考えられるということではあるんですけども、この辺どういうふうにかというということも含めてのご議論をいただければということでございます。

それから、(6) 収入・コストの考え方ということでございます。ここに米印がついてございます。法律の改正が必要だというような意味合いでございますけれども、これは、i)、ii)ともにb)の方、つまりどちらかというとお金の関係を各府省を絡ませない、あるいは民間企業から報酬を求めないのであれば特段的な対応等が必要ないということなんですけれども、それについてきちんと対応させた方がいいんじゃないかということからいたしますと、実は予算制度を持っておりまゝところの意見としては、なかなか対応が大変である、あるいは少なくとも法律は改正しなきゃいけないんじゃないか、こういう議論になってございますので、その点をご紹介をさせていただきたいということでございます。

まず、i)の方は各府省の負担だと、こういうことでございます。考え方としては、フリーライダーというのはよくない。各府省が再就職をお願いをするのであれば、センターが全部予算措置をしてしまうというんじゃなくて、ちゃんと各府省にも負担を求める、そのことによって全体としてきちんとしたものになるんじゃないか、こういう考え方に立てるかどうか、立った方がいいんじゃないか、こういうご議論があると思います。

a)の方は単純に求めないというだけでございますので、b)の方のご説明をさせていただきたいと思うんですけども、特に制度的なところを言いますと、各省が官民人材交流センターに例えば負担金というような言い方で金銭負担をするということに関しましては、通常は予算というのは所掌する事務の責任の範囲で、該当するところに計上されるということなので、センターの運営に必要な予算というのは関係するところに別々に計上というんじゃなくて、センターに一括計上するのが普通ですというのが一つ制度を所管する側からの反応ということだと思います。

もう一つは、センターの方が仮にほかの省から負担金をいただくという場合でも、国庫に入ってしまう。センターそのものの経費にそのまま充てるというのが難しいということがある。仮にそうするためには、特別会計をつくるか、特定の財源にするんだよというような法改正が必要なんではないかというのがi)のところの考えでございます。

それから、ii)の方は今度は民間企業との関係でございます。民間企業から報酬を受け取るかどうか、実際に民間でやっておられる部分については給与の3カ月分ぐらいなんでしょうか、ある種の相場観があつて、再就職をされる先の企業が負担をされると。ところ

が、公務員のためのセンターでありますときに、それができるかどうかというあたりの問題でございます。これもb)のところだけご説明をいたしますと、一般的にこういう場合に公の方が民間企業から負担をいただくと、一定の報酬をいただくということになりますと、手数料というような大体類型になるんじゃないか。そういたしますと、法律に根拠を設けるのが通例だということのようでございます。少なくとも最近法律に基づかないで使用料を取るといふようなことは例は余りないと。

それから、当然法改正をすれば可能なんじゃないかとも思いますけれども、手数料ということになりますと、成功報酬的なものというのはなかなか制度としてはこれまではないというようなことのようにございます。これも先ほどと似ておまして、企業からセンターに手数料を支払う、こういうふうにするためには単純に国庫に納めていただくというんじゃないくて、センターの経費にするためには法律上の根拠というのが必要だということのようでございます。

先を急ぎます。

4ページ、4. 3、「民→官」への就職支援機能、これは別紙の2をごらんをいただきたいと思えます。どうしてもこれまでの議論、中心になりますのが公務員、一定年齢になってからの再就職、これを支援をするということでのセンターの役割、こういうことなんですけれども、民間から官に交流で来ていただく、こういう場合にセンターが果たし得る役割ということをごどう考えるか、もともと法律の中にも人材交流というのが2つの柱のうちの一つということでございます。

ちょっと図が見づらいのですけれども、今の制度として上の方に3つ書いてございます。官民人事交流というのと、任期つきで職員なり研究員になっていただくというのと、選考採用、試験じゃなくて公務員になる、こういう3つのパターンがございまして、それぞれ太い矢印で下の民間のところから各府省に来る、こういうふうになってございます。

この官民人事交流などの下の方にあるのが今の制度でございますけれども、そこを新しく官民人材交流センターというものをつくるということで考えましたときに、今やっているものをサポートするものが中心ということでありますけれども、民間と各府省をいろいろな形でつなく、こういうのがセンターが果たし得る役割ではないかということで整理をしております。

5ページに戻っていただければと思えます。組織のあり方ということでございます。5. 1としてはトップの人事なり、幹部の構成、人材構成、こういうことでございます。具体的に法律の中で規定がありますのは、ここには入ってございませぬけれども、センター長、これは官房長である、こういう規定、それから副センター長を置くといったような規定で、余り細かな規定はございませぬ。特に論点としてあろうかと思えますのが民間の方に公務員になっていただいてセンターで働いていただく、民間の方の登用というのをどう考えるか。そのときに、民間の方が担った方がいいような業務、こういうのが先ほどの民間委託を踏まえまして、あわせてどういうふうに分けるか、こういうことであらうかと思えます。

1点、米印でつけさせていただいておりますのは、個別具体の人事ということになりますと、センターの人事権というのは総理に属しているということでありますので、人事権自体を制約するというわけにはいかないと、こういうことではあります、考え方として従来から公務員であったもの、民間の方、こういう区分けなり登用をどう考えるかということでございます。

5. 2、組織規模のところでございます。幾つかございますけれども、最初が支所の関係でございます。実は支所につきましては、むしろ余り置かなくていいのではないかとご議論もちょうだいをしてございます。ただ、法律の中では支所を置くことができるという規定がございますのと、閣議決定では中央だけではなくて地域ブロック別の拠点という言い方でございますけれども、組織というものの整備を一応念頭に置いておることがございます。そこで、考え方のところではもちろんできるだけこの支所の配置というのは抑制的に考えた方がよろしいという部分はあるわけでございますが、民間委託等を活用して必要最小限、こういうこととするかどうかという部分かと思っております。

参考に挙げさせていただいておりますが、本省、施設等機関、これは必ずしも東京あたりに集中しているわけではございませんけれども、それ以外の地方支分部局と呼ばれるいわば支所をつくるかどうかというそのあたりになるかと思っておりますが、そこでやめていかれる方、勸奨退職者の数だけとらえても相当多いということがバックデータとしてございます。

それから、職員数、予算規模、あわせてでございます。この辺は直接的に職員数、予算規模をご議論というのはなかなか難しく、むしろ最初のところの対象をどう考えるのか、あるいは全体としてそのスキームをどうつくるのかというのが先にあって、それからこういうところが徐々にご議論がいただけるような感じになっていくのかなということで、まだ余りここについては我々もいいアイデアを持っておらないということでございます。

1点、予算等についてはできるだけ国民にきちんと説明ができた方がいいのではないかとご議論の考え方、例えばこのセンターの職員数がこれぐらいでお金がこれぐらいかかるのであれば、具体的にセンターを置くことによって、数字的なメリット、予算的なメリット、こういうのが示せたらいいのではないかとご指摘もちょうだいしております。なかなか実は具体的に数字をつくるというのは難しい作業がございますけれども、そういうものを今後踏まえていかなきゃいけないという認識がございます。

それから、6ページでございます。公正性、あるいは効率性確保のためのルールということで、特に大きいのが2点あるかと思えます。各省出身の行為規制のルールということで、要はこの機関がきちんと各省から独立をして中立的に再就職の支援が行える、行っているということを確認する、こういう趣旨の部分でございます。閣議決定の中で、当然そういう部分については配慮がございまして、人事当局と企業の直接交渉は禁止をされておりますし、センターの職員は自分が出身をしているところの職員、こういうものの再就職のあっせんは行わないということでもあります。

具体的にどういうことを決めていけばいいのか。例えばということで例示を挙げさせていただいております。1つ目の黒ぼつは余りにも当然だと思います。センター職員が再就職の支援を行わない。これはセンターの中で定めを置いて、違反をしたら懲戒の対象にすると、こういうことだと思います。もう一つさらに中のセンター職員同士の間で依頼を行ったりするということについても禁止をすると、こういうことではありますが、加えてさらにルール化できるようなものがあるかどうか、こういう点であろうかと思っております。

時間の関係もありますので、主なところだけということではしよります。

6. 3、あっせん対象の範囲ということでございます。国会で大変問題になった部分でございます。国会答弁の中の1つ目と2つ目がございます。1つ目の方は「季下に冠を正さず」ということで、本当は違うんだけど、疑われないようにということではしよります。それからもう一つ下の方の国会答弁の方はそもそも今回の法改正ということからすれば、必ずしも利害関係のあるところに翌日から行ってもおかしくはないという実は趣旨の答弁であろうかと思っておりますけれども、この辺をどう考えるか。考え方として2つ整理をしております。何らかの格好でa)に出しておりますのは、現職職員、これの求職活動規制というのがそれなりに範囲がございまして、そのうちの例えば一部分、あっせん対象の職員が現にあっせんをしようとする営利企業に対する処分にかかわっている、こういうような場合というのはさすがにあっせんは行わないというようなことを考えるか、b)の方でございますけれども、法律の趣旨からすると特段の制限を設ける必要はないんじゃないか。しかし、情報公開を徹底する、透明性を確保する、こういうことではないかというような部分でございます。

恐縮でございますが、はしよります。

7ページの方、大変重要な問題でございますけれども、6. 6、内部統制、外部監査、内部統制についてはコンプライアンス委員会の設置、あるいは外部監視体制についてはセンターと再就職等監視委員会の連携と、こういう論点だと思っております。

それから、最後7番目の工程表でございます。ご案内のとおり、3年間移行期間のようなものがございまして、来年センターが立ち上がりまして、それから3年というのは各省が行うあっせんというのも一部残る。当然、それは再就職等監視委員会が承認をしなければオーケーにならない、非常に厳しいルールのもとでございますけれども、そういう中であってセンターというのをこの3年間どういうふうにも拡充をしていくか、充実をさせるかということで、a)のパターンとb)のパターン、a)のパターンの方はできるだけちっちゃく進めていく。b)の方はあらかじめ数字目標的なものをつくって、3年目に全体がうまくいくようにする、こういう感じだろうかと思っております。

最後に時限措置ということで、法律上は特段時限の規定はございませんが、他方で法律が施行された後、5年を経過した場合に体制を見直す。見直しの結果に基づいて必要な措置を講ずると、こういうことがございまして、どういう観点から体制を見直すのか。一方で、一定期間が過ぎればむしろ民間で官僚OBが多く活躍をして、民間の方の人材会社、

これで対応できるようになっているかもしれませんが、むしろセンターの方が官民の人材流動化の中心と、こういうようになっているかもしれない。いろいろな想定があろうかと思っておりますが、そういう論点でございます。

すみません、大変長くなって恐縮でございますが、論点の方の整理は以上でございます。

○立花座長代理 ありがとうございます。

ただいま事務局の株丹さんの方から、かなり丁寧にご説明いただいたわけですが、後ほどできれば今日5時半までのお時間を皆さんいただいておりますので、1時間15分程度残してございますが、この各項目ごとに後ほどご議論いただきたいと思いますが、いわば各論に入る前に、まずこの資料につきまして、例えばこの部分の趣旨がわからないとか、あるいはちょっと補足して説明してもらいたいとか、そういったまず資料についてのわからないとか、説明が欲しいとか、その辺のご質問がありましたらまずそれをお受けして、その後できれば今日残された時間の中で、できる範囲内でこの各論をつぶしてご議論が深めていただければと思っております。

まず、全体、この資料についてのご質問等がありましたらお出しいただきたいと思っております。

どうぞ。

○野村委員 私はこの会議に参加させていただいた当初から、いわゆる2度目以降のわたりと言われる慣行は、現時点から、あるいはこの移行期間中も当然のごとく直ちに廃止すべきではないかということをお願いしてきたわけなんですけれども、今日のご説明ですと、センターの制度設計に関係がある事柄に限定したという、そういうことでこの論点を外されたということなんですけれども、そこがちょっとよくわからないんですね。私はもともとこのセンターが社会の方々から信頼性を持って受け入れられるためには、これまで国民がみんなおかしいと思っていることをやめなきゃいけないと思うんですね。それが前提でこそ、この制度が社会から信頼を受けられるようになると、これは今までと同じことをやるだけのことじゃないかということをお願いしていかないと、つくっても結局意味がないわけですね。ですから、私はこの会議の中でこれまでも何度も因習とか悪習と言われてきたようなものについて、徹底的に問題を洗い出して、その中で合理性のないものについてはやめるということをしつかり前提とした上で、この制度設計をすべきじゃないかと。そういう意味で、私はこれを今申し上げた事柄自体がこの制度設計をする大前提ではないかというふうに思っているわけなんです。これは制度設計とは関係がないというのはどういう整理なのか、ちょっと教えていただければと思います。

○立花座長代理 お願いします。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ちょっと言い方が適切でなかったかもしれないんですけれども、今回の主要な論点というのは、来年立ち上げるセンター自体の論点の整理、それからそれを前提としてむしろ全体の制度を変えなきゃいけない部分、これは特に総理の方のもと懇談会での議論につなげていくという部分を中心にして整理をしたという

ことでございます。

それで、今のご指摘の部分というものに関して申し上げますと、事務局がどうこう思っているというのは、むしろ申し上げない方がいいのかもしれませんが、今の法律の構成といたしましては、まさにご指摘がありましたように、もともと押しつけ的天下りというのはよろしくない。それを各省単位のもの全部やめる。センターに一元化をする。それを確実にならしめるためのいろいろな装置、罰則ですとか外部の監視委員会ですとか、そういうものを全部ひっくるめて準備をして、うまく合格するように来年のしかるべき対応までに制度化していく、こういうことでつくっておりますので、そういう意味ではちょっと時間は要るんだろうというのが事務局としてはございます。

○野村委員 何度も申し上げますので、意見は申し上げます。

論点であることは間違いがないと思います。私はこれを論じてほしいと申し上げているわけですから、論点としては挙げていただいて、委員の皆さん方がそのことを特段取り上げる必要がないというのであれば、それは私の意見を皆さん方に従わせていただこうと思いますが、事務局レベルのペーパーの中で論点から外していただくことは必要がないというふうに思います。

○立花座長代理 ありがとうございます。

私も確かに野村先生がおっしゃったとおり、これは何回か議論が出た点でありますので、どういう形で問題提起するのがいいのか、場合によっては制度懇の方に問題提起するのがいいのか、あるいは別途どういう形なのか。そもそも論点になったことは事実で、それを合理的な理由がないまま、ちょっと努力するというのは、確かにおかしいかなという感じがしますが、皆さんいかがでしょうか。

どうぞ。

○秋池委員 私も同様に考えておまして、ペーパーの中にもわたりあっせん禁止ということは私のみならず、何名かの先生がお書きになったと、委員が書いたと思うんですけども、この委員会で議論したことですし、委員会の総意になるのであれば、それを何らかの形で委員会からの発表物の中に入れるべきだと思いますので、論点として挙げるべきだと考えております。

こういう思想といいますか、概念というか、そういうものがあって制度ができるわけですので、制度をつくるからといって、その前段の部分が外れてしまうと制度のための制度になってしまいますから、入れるべきだというふうに考えます。

○立花座長代理 ありがとうございます。

そのほかこれは論点から落としてもいいというご意見の方はおられますか。

特におらなければ、どういう形で論点としてやるかは別にして、ぜひ私もこのメンバーとしては論点につけ加えていただいて、問題提起したいということでまとめさせていただければと思っておりますけれども。

ありがとうございました。

そのほかこの資料全体のご質問なり、あるいはちょっとよくわからないという点がありましたらですが、時間の関係がありますので、また後ほどこの各論のところでご質問いただいてももちろん結構でございますが、特にご異論がなければ各項目ごとにご議論いただければどうかと思っております。

まず、この1の国家公務員のキャリアパスとインセンティブのあり方、この点につきまして、これはセンターの制度設計に関連しておりますし、また国家公務員制度についてご意見をお出しいただいたものをこういう形で整理したものでありますけれども、このような問題につきましては、先ほど事務局からご説明ありましたように、総理がご主宰される制度設計の全体の方の懇談会、そこにおける議論とも密接に関連する問題でありますので、ぜひこの辺こういった論点だけでいいのかどうなのか、ご注文がありましたらお出しただいて、いずれは制度懇の方の議論とこのセンター懇の方の議論はある意味で出口の議論ですから、連結させていく必要があるわけですから、そういう意味で制度懇の方に注文を出すといましようか、この出口の議論をやるときにぜひこの点をちゃんとやらないと制度がワークしないということもあいましようし、問題提起が論点がありましたらぜひお出しただきたいと思えます。

○金丸委員 ちょっと最初にさっきの野村委員のご意見について意見を述べさせていただきます。

私は今日のこのペーパーの中の論点から漏れているのは別に構わないかなと思っていたんですけども、その理由は野村先生がさっきおっしゃられたとおり、ごく当たり前のことなので、既にこれから長い時間かけて論ずる必要性が僕はないんじゃないかというぐらいの認識でおりました。

ただ、私は最初に目次の案を作成させていただいたんですけども、そういう制度設計もろもろの中から緊急に手を打つべき課題とか対策については、一番最後の7の工程表の目次の中の7. 2に緊急課題と対策という項目を用意させていただいておりましたので、もし記述をするのであればそういうところで書いていただければ私はいいいんではないかなと思えます。

それから、あと全体に関することについての意見でございますけれども、当初長い時間かけて各省庁の幹部の皆様からご意見をお伺いしたわけですけども、各省庁の皆様から同じような言葉が出てまいったのは、早期退職勧奨が組織の活性化で一方はあるんだというような主張があったわけでございます。

それで、私は全体の制度懇の中でも、いわゆる組織の活性化とは一体何かというのをもう一度再定義をしていただく必要があるんじゃないかなと思えます。それはなぜかと申し上げますと、従来のやり方ですとエスカレーター方式で、割と年功序列型で上がって行って、最終段階で同じような年代の方々が早期退職勧奨で肩たたきして出ていくと。そんな単純な行為が、あるいは単純な体系とか慣習がいわゆる私も民間で組織を束ねておりますけれども、そんな単純なことが組織の活性化ということとは必ずしもイコールではないん

じゃないかと思うんですね。今後は優秀な人たちが所属をなさっている省の中にやりがい  
がなかったり、あるいは省内の人事評価が余り適切に行われないとか、いろいろなこと  
をお考えになられて、優秀であればあるほどその方々は今後は民間であるとか、他に自分  
の再就職先を求めるわけですね。それは民間でもどこでもごく当たり前のことだと私は思  
いますので、そうすると組織の活性化というのはもっと深い意味があって、幹部の方々  
はもっとあらゆる角度からやりがいをみずからつくっていくであるとか、いろいろな創意工  
夫をしなければいけないんじゃないのかなと思っておりまして、そういう意味では早期退  
職勧奨イコール、私は組織の活性化ではないのではないかとということで、その点は議論し  
ていただきたいなというふうに思っております。

○立花座長代理 確かに、そういった全く否定はしないまでも、それがすべてかという  
、確かにちょっと飛躍があるような感じがいたしますね。この議論の前提というか、制度設  
計の前提として、評価と三位一体で考えるというような、ああいった点も大事でしょうし、  
確かに少なくとも役所サイドはそう考えているということでしょうけれども、そうじゃな  
いという、それが本当なんだろうかという、そういった形で問題提起といいたしまし  
ょうか、あるいはそれは公務員の意識改革ともつながってくる話ではあろうと思いま  
すけれども、おっしゃる意味はよくわかります。

どうぞ。

○中野委員 早期勧奨退職との関連で言いますと、定年延長のスピードが遅いというのが  
1つ問題だと思います。閣議決定で定年延長をやるという形でやっているんですけども、  
依然としてなかなか思ったように進んでいない。ここを進めないと、早期退職勧奨とい  
うのはなかなか手をつけられない。ですので、ここをちょっとやる必要があると思いま  
す。

それから、もう一つ早期退職勧奨をやる場合には公務員制度全体の管理手法とまた関連  
します。定員を何人にするかとか、ポストをどれぐらいにするかとか、組織編成をどうす  
るか、これを解決しないと早期退職勧奨一つだけではなかなか解決しないものですから、  
そういった公務員制度全体のパッケージをどうするかというのも、一緒にぜひ総理懇で議  
論していただきたいというふうに思っております。

○立花座長代理 そのほか特にこの制度懇との絡みでぜひ向こうにも議論してもらいたい  
という点で、つけを回すといいたしまししょうか、そういった点、我々だけで結論が出ない問題  
もあるものですから、そういうことでありますけれども、あと後ほどまた戻っていただい  
てもよろしいですけれども、先に進んでよろしいでしょうか。

○野村委員 既にペーパーに出ていることなんですけれども、3ページのところにありま  
す求人開拓のところ、関連する課題として独立行政法人や公益法人への再就職の話が取  
り上げられているんですけども、このところはここで論じるよりも大きな制度改革の  
枠組みの中で議論していただく必要があるかなというふうに思っていますので、ちょっとや  
格上げして前の方で議論して、この制度懇の方の議論に上げていただくということでは  
できないのでしょうか。

○立花座長代理 それはどういう意味なんですか。

○野村委員 もともと、これはここで議論があったと思うんですけども、私たちが資料を見ると、圧倒的に独立行政法人と、それから公益法人への再就職というのが圧倒的多数を占めているわけですね。その中には、そもそもそういった就職先が、本来必要な仕事をしているのかといったような問題点というのが提起されているわけでありまして、あえていわば出口をつくるために、極端に言えば、そこに箱を用意しているんじゃないかと、そういう議論も展開されてきたわけなんですけれども、そのあたりで単なる求人開拓の問題ではなくて、公務員のいわゆる再就職先というのはどういうふうにあるべきなのかということ、根本的に議論していただく必要があるかなというふうに思うんですけども。

そのことは実は独法改革とか、あるいは公益法人改革と絡んでいるものですから、ここで結局ここだけの議論をしますと、そういう大きな改革に触れることなのでできませんということで終わってしまうんじゃないかなというふうに思うんですね。そういう意味では、もうちょっと格式のあるところというんでしょうか、もうちょっと大きな議論のできる場所で、公務員の再就職先というのはどうあるべきなのかということ、議論していただきたいというふうに思うんですけども。論点の中身は、この3ページの中に書いてあることでもいいというふうに思うんですけども。

○立花座長代理 事務局で何か今コメントありますか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ここは、もともとちょうだいをしたときの整理といたしまして、たしか「営業」というような言い方だったかと思うんですが、求人開拓の流れの中で、ここの部分のご議論があったので、こういう形で整理をさせていただいたというものでございます。単純に、いただいた意見からつくったということなんです。

○中野委員 今の野村先生の発言で関連なんですけれども、私もやはりこの関連する課題の独立行政法人のところは、どう考えてもあっせん対象の範囲、ここで議論すべき話であって、今回の公務員制度改革は大改革だと、歴史的になかなかできなかったものかできたというか、非営利法人を入れていること、これは非常に大きい改革なわけですね。それを全く触れずに、あっせん対象の範囲を民間だけに限っているというのは非常に片手落ちだと。

9割がほとんど非営利法人に行っていて、地方での再就職がほとんどなわけですから、ここを全く規制対象にしなければ、全く今までと同じように、そういう形——違うんですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 あっせん先はすべて、別に限定されておりません。民間企業だけを規制をしているものではございません。

○中野委員 ですね、非営利法人も含めているということですから、あっせん対象の範囲のルールの中に、6ページの6.3のところに「あっせん対象の範囲」というのが書いてあって、ここは民間企業のルールだけ書いてあるんですけども、元来ここに入れて論ずるような話ではないんですか、非営利法人をどうするのかということも違うんですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 6ページの6.3の「企業等」という部分のご指摘

でしょうか。

○中野委員 そうですね……

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 これは必ずしも民間企業に限定しているということではないんですが。

○中野委員 民間企業に限定しているということではなくて、ここはあたかも民間企業に行くときに、今まで人事院規則みたいに厳しいものでやるのか、それとも緩めるのかということが書いてあって、非営利法人の対象の範囲をどうするのかというところについては、本来6. 3に入れて論じるような話ではないんですか。全然違う3ページに入れるような話ではなくて、本来6. 3のところに営利法人についてはどういうルールにする、非営利法人についてはどういうルールにする、特に今回の改革は大きな改革だと言われるのは、非営利法人を含めたことが非常に大きな改革だということであれば、それはやはり前面に押し出してやるべき話であって、非営利法人の話は全く知らないということであれば、これは何を議論しているのか、ほとんど人事院規則をなくしただけだという話になってしまいますが、それはどういう解釈ですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 要は、「関連する課題」ということでの整理の場所がややわかりにくくなっているというご指摘だと思いますので、また座長、座長代理とご相談をさせていただくということかなというふうに思っておるんですが。もともとの経緯は、たしか私の記憶では、求人開拓の営業というときの議論の中でこの話が出てきたというふうな記憶がございましたので、ここに入れさせていただいたということだけでございますので。

○立花座長代理 わかりました。どうぞ。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 いいですか。

中野委員の話は、要するに9割近くのボリュームのある非営利法人への再就職が、この書き方だと漏れてしまうんじゃないかと、そういうご心配なんですよ。だからつまり、この書き方でいくと「何らかのルールを定めるべきか」と書いてあるから、ルールを定めないとも解釈できちゃうわけで、そうすると9割がぼっかり穴があいちゃって、昔のままになっちゃうんじゃないかというご認識、問題提起を今されたと思うんですね。

ですから、これはもうきちっと法律に書いて、これはもう非営利法人もあつせん禁止の対象だよということを法律で書いてあるわけですから、だから、そういう誤解を招くような表現ぶりはやめた方がいいですよ。

○立花座長代理 ありがとうございます。

そういうことで、誤解を招かないような表現にということで……

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 はい、わかりました。

○立花座長代理 非営利法人も入っているということで。

慣例的に、恐らく「企業等」という、その「等」の中で読み込んできたんだと思いますけれども。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 はい、6ページの中は、もともとそういう趣旨が入っています。

○立花座長代理 そういうことで中野さん、よろしいでしょうか。

○中野委員 はい。

○立花座長代理 ありがとうございます。

そのほか、1番目のこの「公務員のキャリアパスとインセンティブ」の問題、制度懇との絡み。よろしければ、また後ほど——これは正直言うと、お互いこれはいろいろ絡んでいるものですから、後でまた考えたいと。ちょっとこれは前のテーマとも絡むなという、それはまた後ほどご議論いただいても、お出しいただいてももちろん結構ですが、先に進めさせていただきますと……。

○金丸委員 すみません、1点。

たしか、何のためにこの組織が機能すべきかというようなところで、秋池委員だったと思うんですが、「国際競争力を高めるんだ」という目的みたいなことが触れられておられたと思うんですけども、その言葉はあった方がいいんじゃないかなと思います。

要するに、今回の公務員制度改革は何のためかという、国際競争力を高めるというようなことプラス、多分国内の国民の皆様へのサービスの質が、コストパフォーマンスがやはり向上するという、その両面だと思うんですけども、それがその目的として持った制度改革だということは入れておいていただければいいかなというふうに思いますけれども。

以上です。

○立花座長代理 ありがとうございます。

金丸さんにいろいろ目次をお出しいただいたとき、要するにこの改革は何のためにやるのか、そのねらいは一体何なんだという、その目的なりを皆さんで本当は共有した方がいいわけで、ただ、その一つの論点が今まさにおっしゃった行政の国際競争力をどうやって強化するかとか、あるいは縦割り行政の弊害の是正の問題とか、あるいは公務員のモラルのアップとか、そういういろいろ今回の改革の大臣を中心にいろいろ思いがあったわけで、やはりその辺のところは、冒頭のところに何のためにやるのかという、その辺の今日的な改革の意義といいたいまいしょうか、そのところは私も、もし可能であれば追加した方が、より考え方といいたいまいしょうか、思いは伝わるんじゃないかなという感じは私もよく理解できますけれども。皆さん方、その辺についてご異論がなければ、もちろん座長とも最終的に相談させていただきますけれども、そういうことで田中座長にもご報告申し上げてご理解いただければと思っております。ありがとうございます。

それでは、2番目の「組織理念」ですね。このパラグラフ、この項に移らせていただきたいと思います。ご意見ございましたら、ぜひお出しいただければと思います。

どうぞ。

○長谷川委員 ちょっと質問ですけども、「以下のような基本理念の下に」のところの第1項の「再就職する公務員の立場に立った組織」、ここのところのご説明は、先ほど個

人が自立的に再就職していくことを支援していくという、そういうご説明だったと思いますが、個人が自立的に、それはそれでよろしいと思うんですけども。

あとの3ページの方でも出てくるんですが、実は人事当局が依頼でCのところにかかれているような、人事当局の都合で動かすという場合もあり得べしというということで想定されているとなると、人事当局の立場に立った組織運営ということも含まれるというふうにも聞こえるわけですが、そのところの考え方をどのように整理するのか。つまり、個人としての公務員の立場なのか、人事当局の都合なのか、そこら辺はちょっといかがですか。

○立花座長代理 確かに一見、ちょっと矛盾するような感じがしますね。どうぞ。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ちょっとどこまで、私ども事務局の方でご説明できるかというのはあるんですけども、考え方といたしまして、2の「組織理念」の最初のところに閣議決定の部分を引用させていただいておりますけれども、ここが一つのポイントになるんじゃないかということなんです、今までの再就職のあっせんというのは、人事の一環であると。そういう意味では組織の都合と、こういう部分が中心であったと。しかし、そこはむしろ各省の人事の一環ではなくて、センターによる再就職の支援というものに重点を移していくと。その部分と、今、委員からご指摘ございましたところ、主たるユーザーというのは職員なんだというところ、両方あわせて考えますと、従来の公務員の場合、人事について自分が自発的にアクションを起こしていくというのはなかなか難しい。自分でキャリアをつくっていくというのも難しいと、こういうことであるのが、今後は在職中も含めてという大きな流れだと思いますが、特に退職については職員みずからがきちんと考えて対応していくと。

ただ、一方で、この3ページのところにございますように、退職勧奨を行う人事当局からの依頼というのも受け付けるということがございますので、すぐに人事当局と完全に切れて、個人とセンターとだけということには必ずしもならないというのが今の状況で、それを踏まえて制度設計というのは進めるということではないかということだと思っております。

○長谷川委員 そういうことなのかもわかりませんが、この3ページのCの考え方ですと、この書きぶりにもよるのかもしれないけれども、つまりご説明にもあったように、本人がよくわかっていないかもしれないけれども、人事当局の都合で「あなたはここに登録しておいてよね」と言って、ぱぱっと人事当局の都合で再就職のプロセスが動いていくと。決まったところで、本人に「はい、あなたここへ」という、そういう動き方もイメージされているのでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 これまでの勧奨退職と違うという点で申しますと、本人があらかじめ登録をされていると。つまり、どのタイミングかは別といたしまして、勧奨退職というのを前提としつつ、本人としてはいると。ただ、現実の勧奨退職というのが先ほどちょっと申しましたけれども、はっきりとなかなかわからない部分もあるんです

けれども、実際に人事が発令される、すごく前というわけには必ずしもいかないで、そういう場合にも対応できるようにということになりますと、相当前から再就職先についてはいろいろとセンター側でも準備をすると、こういうことがあり得るのではないかというのがCのパターンと。

その辺が、実際の勧奨退職というのがスムーズに運ぶということからすると、こういうパターンも念頭に置いて準備をする、あるいはそれが使えるようにしておいた方がよろしいんではないかという考え方でございます。

特に、いろいろな人事、勧奨退職のケースがあるんですけども、最終的には人事権者というのは大臣でありますので、大臣が人事をする、それが相当前できゃいけないとかというのはなかなか難しいのではないかという、そういう考え方も背後にございます。

○立花座長代理 どうぞ。

○秋池委員 この「公務員の立場に立った組織とする」という表現が何となく引っかかると思いますか、多分考えていることは、今ここにおられる方、同じではないかなと思うんですけども。退職勧奨であるとか役職定年というのは、一つには組織の活性化のため、もう一つには個々人が人生設計をするために行われるというところがありますが、一方だけを表現すると、とても何か極端に触れているというか、非常にまた何か不透明なことがあり得るのではないかというふうに感じるの、この表現をかえていただければよろしいんではないかと思いますが。

○立花座長代理 確かに誤解を呼ぶという感じですね。基本的には、国民の立場に立ってやるというときに何だというご批判、舌足らずですね。確かに誤解を招く表現かもしれませんね。わかりました。ありがとうございます。

そのほか、いかがでしょうか。

○野村委員 ちょっと重ねてで恐縮なんですけれども、私は、やはりあえて今のところについて思いますけれども、一般の方々は、やはり厳しい経済環境の中で肩をたたかれて、自力でそういうハローワークなどに通って再就職先を見つけているという方が多くいるわけですね。もちろん会社からいろいろあっせんしてもらおうという方もいますけれども、そういう状況の中で、なぜ公務員だけがこういうような場所で再就職先を教えてもらえるんだということを、やはり不自然だと考える国民もまだまだたくさんいるわけですね。そうだとすると、まさにここの表現は「公務員だけは必ず再就職先があっせんしてもらえるものだ」というふうにも読めるわけで、実はそういう制度ではないだろうと私は思っていますので、そういう意味では、ここの表現が誤解を招かないように、ぜひまた改めてかえていただきたいというふうに思います。

○立花座長代理 そのほか、いかがでしょうか。

それでは、また後ほど繰り返になりますけれども、戻っていただいて、もちろんご発言いただいても結構ですが、その次の3番目の「対象範囲」ですね。ここのところは退職の理由、それから2回目以降、大きく2つの論点が出ていますけれども、ここら辺のとこ

ろ、対象範囲のところ、ここのところを少しご議論いただければと思っています。

どうぞ、お願いいたします。

○秋池委員 私は、このCにある「定年退職者」というのは、やはり今、野村委員からもありましたけれども、国民から見ると、非常に公務員に対して厚い制度のように感じるのではないかと思います。勸奨退職を受けた人に対しては、これは民間企業などもアウトプレーメントの会社を用意したりですか、そういう手当をしていることもありますので、まだ理解できるんですけども、定年退職というものは私は外すべきではないかと考えます。

○立花座長代理 ありがとうございます。

どうぞ、お願いいたします。

○野村委員 これは論点というよりも、私はやはり、まだ私自身がわかっていないことなのかもしれないんですけども、法律上は確かに、退職の概念は退職金をもらうかもらわないかということで切り分けておられるということは、制度上よく理解しているんですけども、世の中にある実態として退職扱いになっているものの公務員の方々の退職の実態をきっちり示していただいた上で、どれが当たってどれが当たらないのか。当たるか当たらないかよくわからないものはないのかということ、ちょっと明確にさせていただかないと議論は進められませんので、退職概念は法律の定義できちっと実態に合っているのかどうか、そこを確認をしていただいて、もし法律の定義が実態とややずれがあって、当たってしまいそうなものでありながら、外れるようなものがあるんだとすれば、そこはちゃんと概念の明確化をして制度を動かしていかないと、変なものが入り込んでしまう可能性があると思いますので、ちょっとそこは「退職概念の明確化」というのを論点にさせていただければというふうに思います。

○立花座長代理 どうぞ、お願いいたします。

○金丸委員 私は対象は、これは前回も申し上げたんですけども、先ほどの早期退職勸奨があって、その方が50数歳であれば非営利団体みたいな、今までみたいな従来の就職先ぐらいしか私はないんじゃないかというふうに考えておまして、そういう意味では、いづれにしろ、いつか山で言うと頂上まで登り詰めない確率が高いわけですから、そういう意味では、40歳ぐらいになれば登録だけでもしておくというのがいいんじゃないかと。

もっと若い方々は、民間のそれこそいろいろな人材紹介会社がありますので、そういうところで自由に再就職先をルールにのっかって見つけられればいいんじゃないかなというふうに思います。ですから、このAで勸奨退職者に限定していれば、ほとんど従来と変わらない職場しか、私はなかなか見つけられないんじゃないかなというふうに思いますので、40歳ぐらいになれば登録はしておくということじゃないかというふうに思っております。

○立花座長代理 そのほか、どうでしょうか。

定年の問題をどう考えていくかですね。この辺がちょっと私どももよく、両論あるんだろうと思うんですね。一方で、例の高齢者雇用促進法でしたか、ああいう法律で民間の方

も定年後、年金が出るまでできるだけ、いろいろなやり方で柔軟性を持って働き口をどうやって確保するか。そのやり方は、恐らくこの制度懇の議論とも絡みますけれども、パートタイム的な感じで、いわゆる非正規労働みたいな感じで自分の体、調子にあわせて1週間のうち曜日を選んで働くとか、あるいは午前働くとか午後働くとか、いろいろなやり方が考えられるわけで、一部は制度懇の議論とも、この定年退職者の問題は絡んでくるかなという感じがしますので、確かにその辺は、一部はラインから外れた場合でも定年まで勤められるがということが書いてありますけれども、いわゆる定年延長の問題ですね。これとも絡んでくる問題だろうとは思いますが。

そのほか、いかがでしょうか。

それでは、次にいってみましょうか。「二回目以降の再就職の取扱」という、このところはかなり皆さん関心が高く、しつこくご議論をいただいているんですけども、余りこのところはそんなに争点になるような問題ではないかなという感じが私はしますけれども、この点について、「二回目以降の再就職の取扱」についてということで、何かご意見ございましたら、お出しいただきたいと思えます。

お願いいたします。

○野村委員 私は前回のときに、ちょっと意見を申し上げてさせていただいたんですけども、必ずしも表現がはっきりせず、よくわかりにくかったと思うので取り上げていただいているのかと思えますので、ちょっと重ねて申し上げさせていただきます。

○立花座長代理 申しわけございません。

○野村委員 世の中の人みんな不思議に思っているのは、非常に短期間のうちに退職した公務員、特にかなりトップのクラスになった方が渡り歩いて何回も退職金をもらっているという、この事実については、やはりどう考えても理解に苦しむと。それが見事にメカニズムがあるかのように動いていかれると。このことが、これが仮にセンターの方が何らかの厳格なルールのもとであっせんをしたとしても、一たんそこで再就職をされた方が、自分のかつての部下の方に声をかけて、それで次のポストに譲っていくというような形が残っていけば、結果的には今と変わらないというのがあると。

このことが、センターをつくっても変えられないのであれば、多くの国民は、結局この問題は解決できない問題だったんだということになってしまうというふうに思うんです。確かに有能な方がそうやって、いろいろなところで何度も活躍されるということは、実態としてあってもいいんだというふうには思うんですけども、必ずそうなるというのは、やや不自然な感じがするんです。

そこで私は、やはりあっせんを受けて、一たんここでご紹介いただいたものを、任期が切れて退職されるときには、その情報を戻すというような運用上のルールをきちっとつくっていただいて、センターの方でもう一度新しい適任者を管理すると。二度目の方は、あとは自分でその先のことを考えていくわけなんですけれども、1回目のあっせんを受けた者を、今度はもう自分が独占的に、自分の地位だと思って次の方に譲っていくというよう

な、そういったことは場合によっては大臣任命職などもあるわけなんですけれども、そういうようなものを事前に「次の人はこの人です」と勝手に決めるというのはちょっとどうかとも思いますので、幾つかのものについては、きちっとセンターの方に情報を戻して、自分はいつ退職しますので、次の方についてはあっせん、ポストとなりますというような形で情報を戻していただくというようなルールもちょっと考えてみていいんじゃないかなというふうには思っています。

○立花座長代理 ありがとうございます。

この考え方とところの、いわゆる短期間といいましょうか、本当の意味での短期間ですね。いわゆる民間で言うと試用期間、この点の論点については、特に皆さんご異論はないんだろうと思うんです。今、野村先生がおっしゃったのは、いわゆる「わたり」的な、そういうイメージですね。しかも、私物化するに近いようなイメージですね。それは確かにおっしゃったとおりでらうと思います。

事務局に質問ですが、「退職の事情によっては、支援することに国民の理解が得られない可能性」と、この「退職の事情」というのはどういうイメージを想定しているんでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ここで考え方で整理をしておりますのは、そんなにはっきり出ておらないんですけれども、結局、再就職先に行って、ご本人と再就職先、折り合いが悪いというような感じになる場合があるだろうと。ただ、短い期間の中でそうなったから、必ずまた再度その方を支援をするというので、全部が全部納得は得られるだろうかという部分がございます、例えばどう見ても、再就職をした方の公務員、OBの側に問題があって、そこで退職をしたんだと。こういうときでも、再度3カ月とか6カ月の中なので、必ずセンターの方からサポートしますというので本当にいいのかなというような意味合いでございます。

本人の完全の責めに帰すような事由でそうなったらというようなことなんです。余り具体的に、ちょっと限定的には書いていないのでわかりづらいことで、ちょっと申しわけないんですけれども、そういうイメージを整理をしたつもりでございます。

○立花座長代理 わかりました。ありがとうございました。

○金丸委員 ちょっと戻して恐縮なんですけれども、全体の制度懇にこういうことを考えてくださいと上げるのもいいんですけれども、今私たちが話し合っている、少なくともこの委員の中の前提については、共通認識があることは確認をしておきたいと思うんですけれども。

それは1ページ目の、私は今いろいろなことを話しているんですけれども、今後は幹部候補とか専門スタッフの職のコースが2分化であったり、あるいは今日の報道だとこれに「ライン」というのがあったので、3分化ぐらいのことはそうなるんであろうというのを私は前提にして話をしています。

それから一方で、この真ん中はともかく、これはいろいろなことで考えなきゃいけない

と思うんですけれども、3行目のラインから外れた方でも、条件が下がっていくというようなことが変われば、ここで言うと級が大幅に下がっていくようなことが決まっていけば、定年まで勤められるということも私は前提にして話をしておりますが、そこについてはこの委員の中だけでは、もう少なくとも意見をすり合わせしておきたいなというふうに思うんですけれども、いかがでしょうか。

○立花座長代理 ありがとうございます。

○野村委員 私も、基本的にはそれを前提に議論しています。

○金丸委員 そうですよ。

○立花座長代理 確におっしゃったとおりに、2分化がいいのか3分化がいいか、それは別にしまして、基本的にはこういった複数のコースを設けるなり、あるいはこういった研修、評価、やはりこのところをきちっとやらないと、自分の能力を見きわめて、どう生活設計を描いていくのか、昇給設計を描いていくのかということにつながるでしょうし、定年までの問題についても、これは基本的にそのとおりでと思うんですが、特にご異論がなければ、今、金丸さんからご提案があったように一応確認ということで、共通だということ——そうでもないですか。

○中野委員 いや、同じ認識でも、そういう見込みであるということによろしいですか。

○金丸委員 見込みです。

○長谷川委員 私もそうでありまして、要するに、幹部候補でもない、それから専門スタッフも嫌だ、そういう人をさてどうするかという議論だと思っています。

○立花座長代理 よろしいでしょうか。

2ページの(2)の「二回目以降の再就職の取扱」のところ……

○金丸委員 そうすると、この「二回目以降の再就職」というか、要するに1回目、この交流センターで、こういうところがいいんじゃないんでしょうかということが紹介されて、いわゆる民間だと面接とか転職のときに行きますよね。でも、最終的にはあっせんした会社が責任はとらなくて、いわゆる紹介して最終的な決定は自己責任だと思うんですね。だけれども、企業側からすると、いろいろ言われた、いわゆる仲人口をきいてあっせんする紹介会社と、それからご本人も「こんなことができる」と言われた人が、例えば当社に入社をされて、どうも話と全く違うじゃないかとか、あるときに、いや何かとんでもないことが発覚したりなんかして、そのときには試用期間中に、いわゆるキャンセルみたいになるわけですね。そのときに、また大もとに戻ってきて人材交流センターの責任として、それはもう1回、この後収入とかコストの話があると思うんですけれども、いわゆるお金が現金で出ていかないまでも、そのあっせんをする人たちの時間は費やすわけですから、そういうケースは私は自己責任の範疇に、もはやなるんじゃないかなというふうに思うんですね。

一方で、さっき野村委員がおっしゃられたとおりに、一たん行かれていた方々同士で回していくというようなことは防止しなければいけないんじゃないのかなと、そんなふうに思

います。

○立花座長代理 今、金丸さんの話は、株丹さんからも指摘があった、本人の責めと申すまいか、それに近いような話ですね。

○金丸委員 そうですね。だけれども、紹介したときには、こんなところで申す、でも紹介した人は向こう側の会社のすべてがわからないわけですから、紹介した先の中からこれがいいと思って最終的には決断をなさるわけでしょうから、だからそこは自己責任の範疇とそうじゃないという、その切り分けについてはちょっと議論は皆さんでもしていただいた方がいいかもしれないですね。ケース分け、ケースによってちょっと分かれるかもしれないけれども。

○立花座長代理 どうぞ。

○中野委員 ここに書いてある「3カ月～6カ月」は無難な数字だと思うんですけれども、国公法の18条の5で離職に際して離職後の再就職の援助を行うと書いてあって、55ぐらいで退職勧奨をされて生活がかかっている、仮に民間に行けと言われてたら、公務員から全く違った世界に行けと言われてたら、多分6カ月たったら、もう二度と紹介しないと、しかも各省あっせんも絶対だめだと言われると、なかなか多分出ていかないと思います。公益法人とか独法ならすっと移っていく、通則法で当然、もしかしたら55ぐらいから通則法のところに入って申す、自動的にそこでもうずっと独法に行くということは申す申すけれども、なかなか民間に、ここは極端に短くしてしまうと、公務員に甘いかもしれないんですけれども、3カ月とか言われてしまうと、なかなか実際は現実問題として55の人に首を切るときに、勧奨を申すときに、民間に行ったらちょうだいと。3カ月でだめだったら、もう知らないよと。人材センターも知らないし各省あっせんも知らないし、実際自力でやってくださいと行ったときに、恐らくだれも肩たたかれて「うん」とはなかなかうなづかないとは思いますが。

ですので、ここの期間のとり方というのは、6カ月でいいのか短いのか、もしくは1年程度まで見るのか、ここは議論の余地は申す申すと思います。現実に機能するかどうかという点から、国民世論の見方とかそういうのは別にして、現実に受けるかどうかと、勧奨された方が申すね。それについては、公益法人以外で民間にどんどん入れていくんだという発想に立って、この組織をつくるのであれば、結構現実にワークするかどうかというのは議論の余地は申す申すと思います。

○立花座長代理 おっしゃるとおりですね。ありがとうございます。

どうぞ。

○秋池委員 私は、この施行期間の間、1回目に限っては、やはり相性が合わなかったねと、どちら側から申すことになるのかわかりませんが、なった方は1回に限って面倒を見てもいいんじゃないかと思っています。と申すのは、センターも最初は仕事に手なれないというところもありますでしょうし、あっせんをする担当者もある程度経験を積まないと、ぴったりしたところを紹介できないというようなところもあるかと思いがた。

それは、時間の経過につれて少なくなっていくと思いますけれども。

それから、もう一つは、やはり余り移動するときに迷われるということがあってもいけないと思いますので、これは認めてもいいんじゃないかと思います。ただもう一方で、この試用期間につきましては、今、中野委員からお話ありましたが、結局は先方が決めることですので、通常、民間企業で6カ月ということは多分ほとんどなくて、3カ月だと思っただけですけれども、センター側からコントロールすることはできないのではなかろうかと。公務員の場合は民間企業へ行っても、6カ月なり1年なり、試用期間と思ってくださいというのは無理ではないかと思います。余計、官民人事交流のハードルを、垣根を高くしてしまうのではないかと思います。

それから、もう一つについては、やはり動かれる方はもうかなり社会人経験のある方々ですから、多分行けば1カ月もいると「ああ違うな」というのはわかるんじゃないかと思うんですね。ですので、不要に長く設ける必要はなかろうかと思っております。

○立花座長代理 ありがとうございます。

なかなかこの辺いろいろ議論が出て、私もちょっとどう議論を整理したらいいのか、その能力もないんですけれども、何かちょっと、この辺はどういうふうに書き込みますかね。1年という考えもあれば、確かに余り、それは一理あるわけですから。

どうぞ。

○金丸委員 企業サイドから見ると3カ月ぐらい、これが長ければ長いほど、例えば試用期間が1年でキャンセルできるというのであれば、それは別に我々は普通は3カ月ぐらいで、それを過ぎるとそのリスクは、その後いろいろなことが発覚しても、企業サイドが負うということなので、そこでちゃんとした雇用契約といえますか、そういうふうになるわけですね。

長い方が公務員にとっていいかどうかというのは、僕はちょっとわかりかねますし、会社にとっても長い方がいいケースもあるし、短い方がいいのかもわからないし、だからその期間は僕は余り関係ないんじゃないかなと。ただ、ここでアウトプレースメントで考えたら、普通は民間企業は通常1人当たり、今相場100万円ぐらいと聞いたんですけれども、1回当たり100万円ぐらいのお金を送り出す側が、そういう業者さん、委託会社に払って、紹介会社にやるわけですね。それでだめだったら、普通は例えばもう1回100万円をどこからかお金が出てこない限り民間は動かないと思うんですね。だから、これは民間への外部委託をどこの仕事をどう頼むかということにも影響がある話ではないかなというふうには思います。もう少し、これは議論をしていかなきゃいけないことなのかもしれないですね。

○立花座長代理 中野さん、今の金丸先生のご指摘に対してはどうですか。短い方がむしろ……

○中野委員 そうですね。短い方が、実態としては民間の場合そうなのかもしれないんですけれども、勸奨を受けた公務員の立場に立って考えると、全く知らない世界なわけですから。

から、民間から民間に行くときは確かにそうかもしれないんですけども、これが公益法人であれば、あるいは独法であれば、ずっと入っていく。それはもとのままの天下りですから、それを今回メスを入れて何とかしようという大きな改革をやったわけですから、それらは今後、民間に流し込んでいかなきゃいけないわけですね。それも地方レベルの人を民間に流し込んでいかなきゃいけないという課題を抱えたときに、果たして3カ月たってだめだったらもう知らないよとか、そういうふうに言われた瞬間にみんな萎縮して、では残りましょうかと。たたかれても、私は囑託でも何でもいいから最後まで、職安なら職安にずっといます、ハローワークにいます、あるいは社会保険事務所にいますというふうになるんじゃないかなと。キャリアの人は知りませんよ。本省のキャリアの人は、恐らく民間との接触も相当、経済官庁の場合はあって、すんなり入っていくし、経済原則もよく知っていると思いますけれども、9割抱えている地方の人が非常に厳しいハードルを課したときに、本当に行くのかどうかというのは現実問題として非常に見えにくいところはあると思います。

全くこういう民間企業のことを知らない人が多分ほとんどだと思います、出先の人というのは。それがほとんど、ここの数字を見ていると占めているわけですから、そういう人を対象にしたときに、現実にワークする制度なのかどうかというのは議論する余地はあると思います。

○立花座長代理 最近は、民間もどうやって勸奨退職に応じてもらえるかという、そういうコーチングをする、そういうビジネスもあるんですね。だから、なかなかその辺は、民間もやはり民間のいろいろな経験は経験として、学んだ方がいい点があるんだろうと思います。この辺は必ずしも6カ月でいいのか、あるいは今、中野さんがおっしゃった1年がいいのか、その辺は必ずしも、今日この場ですぐ結論は出ませんが、両論併記的な形で、現段階では置いておかざるを得ないかもしれません。

どうぞ。

○長谷川委員 私は、1年は幾ら何でも長過ぎると思います。

というのは、言われた瞬間に考えるわけじゃなくて、ある程度の年齢に達すれば、自分はやがて民間で働くかもしれないという覚悟を決めつつ、やはり働くだらうと思うと。そのことが一つと、それから民間の水に合わないかもしれないということを考えて長くするということは、言えば公務員の水にいつまでも浸してあげるということを用意するということでもあるわけですから、これはそもそも官と民の垣根を低くすることから考えれば、民間と公務員の水がそんなに違ってはいけないという方向性で考えるべきだと。そこから考えれば、期間は短くして、民間の水に公務員の水をならしていくという考え方で整理するべきじゃないかと思います。

○立花座長代理 中野さん、いかがですか。

○中野委員 反論するつもりは——あれなんですけれども、それは正しいと思います。その認識は全く正しいと思うんですけれども、現行法上は、やはり公務員の制度と民間の労

働法の制度は全く違ったところがいっぱいあって、現実はその首を切る現場の方は、ではこれに応じないなら分限免職ですとか、そういうことは言えないわけで、現実はどう切るのかという問題は非常にややこしいものだと、応じないときにですね。民間だって応じないときに切れないわけです。それは民間も同じなわけです、首をはねられないというのは、それは、公務員だけはねられるかといったら、例えば社会保険事務所みたいに、ああいう問題が起これば分限は一気にできますけれども、何の問題も起こっていない出先機関で勧奨に応じなかったから首だというのは、なかなか現実問題できない。

そういうときに、では期間は別にして1、2回の失敗だったら——2回というのは語弊があるかもしれませんが、1回程度であったらまた戻ってきて、もう1回見てあげてもいいといったら、出ていく人はどんどん多いと思います。何らかのインセンティブを与えないと、押しつけるばかりではなかなか出ていく人もいなくて、やはり何らかのインセンティブは要ると思います。それをうまく北風と太陽みたいな2つやったことによって、うまく出ていく人はいると思うんですけども、一方的に北風ばかり吹きつけると、現実問題は出ていかなくなって、みんな居座る。居座る手段を、居座るのを排除するような手段は今現実的でないわけです。分限免職が、例えば勤務態度が不良でもない人に向かって、55でやめろとは現行法はできないわけです、国家公務員法上は。それは、全くそういう整理ができていない以上は、現実的にワークする制度で言うと何らかの押し出すインセンティブは要るんじゃないかと思います。

○立花座長代理 そのためにこそ、冒頭のキャリアデザイン、研修を実施して意識を変えていくと。やはり日ごろから、自分の生涯設計をどうやって考えて取り組むかということの日ごろから考えてもらおうという、それが難点ですね。ですから、一挙にはそうならないかもしれませんが、ある程度の時間的な余裕が必要かもしれませんね。

○中野委員 そうです。私が言っているのは、徐々に変えていくということで、今すぐに厳しい措置を入れると、なかなか応じない人が多いんじゃないかと。国家公務員法、今回相当改正しましたので、能力等級も入れていますので、そういうのを入れていく中で、1年、2年と見ていくうちに、相当民間と労働条件が近づいてくる、それに応じてどんどん強くしていけばいいんだと思います。

ずっと温室の中でやれと言っているわけじゃなくて、制度の進捗を見ながらということでございます。

○立花座長代理 皆さん、それぞれ一家言あるものですから、一応そういうことで、必ずしも今日、趣旨はこうだとしても、もう少し過渡的に何らかの対応が必要じゃないかというご意見、中野さんから出ましたので、それも一応現段階では入れておくということにならざるを得ないと思います。

どうぞ。

○野村委員 いいですか、一言だけ。すみません、時間のないところ。

私は公務員の方は、基本的に優秀な方が公務員試験に受かってなっているんだと思って

いるんですね。そういう方々が、なぜ民間に行けなくなっちゃうのかというのがよくわからなくて、それはやはりふだんの公務員の公務の仕事が、その人の能力をそいでしまっているんじゃないかというふうにも実は思うわけなんですね。

むしろ、仕事のあり方そのものを民間と同じような仕事の仕方でもマネジメントが行われていけば、それは公務だって、別に民間だって仕事は同じようなものなんですから、そういう仕事の仕方がちゃんと戦略的であったりとか、あるいは計画的であったりとか、あるいは間違いを正すとか、そういうことをきちっと、仕事の仕方が変わっていけば、行ったときにむしろ有能な方として迎え入れてもらえることになるんじゃないかなというふうにも思うんですね。そういう意味では、そこはやはり根本にかかわる問題ですけれども、仕事のあり方、公務員の仕事のあり方を変えれば、今の問題はそんなに難しい問題ではないんじゃないかなというふうに思いますけれども。

○立花座長代理 どうぞ、大臣。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 国会でも若干議論があったんですが、分限規定を今回、若干明確にしておりますので、リストラ型分限、要するに人数オーバーになっちゃったと、こういう場合の分限対象者も、ぜひこの対象に加えていただきたいと思います。

○立花座長代理 わかりました。

どうぞ。

○金丸委員 今、皆さん議論している中で、本質的なポイントが論点として、僕は出てきたと思うんですね。それは出ていかれる方に対するインセンティブと、いわゆるケアみたいなものをどう考えるかということと、それから中野さんと僕はそんなにイメージが違ってないはずなんですけれども、今のところの違いはなぜ出たかということ、時間軸をどこに置くかの違いであって、中野委員は多分近々のところに時間軸を置いていらっしゃるって、私はもうちょっと先を見て申し上げたので、そうすると、この新しい制度があるときに誕生してから、準備が十分にできない世代の層に対する施策を今度はどうするかということ、出ていかれる方のインセンティブについても、時間軸で幾つか分けて何か考えなきゃいけないんじゃないかなという話が出てきたんじゃないかなと思いますので、またちょっとご検討、論点の中で加えていただければなと思います。

○立花座長代理 それはおっしゃるとおりだろうと思うんですね。確かに丁寧に設計してもらいたいという話は、各省の官房長の方からもいろいろご指摘があって、その辺のところは、できるだけ最大限こたえられるように設計する必要があるだろうと思います。おっしゃるとおりだと思います。

議事進行がちょっと不慣れで、いろいろとご面倒をおかけして恐縮ですけれども、その次、「機能」のところですね。「機能総論」と書いてありますけれども、どういう仕事をここがやるんだということと、それから「再就職支援機能」の中の「あっせんの方法」、「登録」、「求人開拓」ですね。その辺のところ、もうちょっと、あと時間が10分ですから、余りとれないかもしれませんけれども。

どうでしょうか。事務局、一応この辺で、今日はちょっと打ち切って、あと前の議論のところ、何かもし補足があればお聞きするというようなことでよろしいでしょうか。それとも進めるところまで進んだ方がいいでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 お任せいたします。

○立花座長代理 では機能のところは入っても、ちょっと途中、中途半端になってしまうかなというので、できれば次回、田中座長が出てこられたときに、今日のご議論をレビューするとともに入っていただきたいと思うんですが、最初から、今日のこの主要な論点のところ、もう1回振り返っていただいて、もうちょっとこの辺は言っておきたいとかという点がありましたら、追加してでも結構ですからお話しいただければと思います。

どうぞ。

○秋池委員 「どこへ行くのか」という議論は前回もありまして、今回もあるんですけども、「官民人材交流センター」と名をつけているところの意図には、前、私はペーパーにも書きましたが、やはり優秀な人材がしかるべきところで活躍をして、日本の国際競争力が上がるということが大事だと思っています。そのために、では官におられた方が民間に行くということの事例を、つくっていくことが大事ではないかなと。だから、大方は独法であるとか非営利法人に行かれるのかもしれないんですけども、少しでもそういう事例をつくることができるといいのではないかと考えています。

先週、民間企業も早期勧奨退職をやったりしているのに、では外から人を受け入れる余地が同世代であるのかというようなお話もありましたけれども、持っている能力の領域が違うわけですね。きっと民間で50数歳でおやめになる方々と、また官にいらっしゃる方の持っている能力のスキルセットが違うといいますか、ですから、そういう見方をすれば活躍の機会がある方もいらっしゃるんじゃないかと思うんですね。ただ、今までそういう事例が世の中に余りにもないので、どういうタイプの方が民間のどういうところに行くとか活躍できるのかというのがわからないがゆえに、過剰に不安を抱かれる対象者もいらっしゃると思うんですけども、何か成功事例をうまくつくっていけるといいなと。そういうチャレンジに向いておられるタイプの方というのもおられますので、そういう方を中心にできるといいと思います。

今切りかえ時期、だから新しい人事制度の中で育てていない方、直近でおやめになる方というのが一番はざまで不安を抱かれているかもしれないんですけども、先ほど野村委員もおっしゃいましたが、やはり基本的に優秀な方々だと思いますし、それからやはり混沌としたところに秩序をもたらす能力であるとか、調整能力とかリーダーシップとか、そういったものが欠けている民間企業というのもありますので、そういうところに行くとか非常に重用されるというか、みんなから尊敬されて活躍なさるんじゃないかと思えますから、そういう事例を幾つかずつでもつくって行って、その自分のキャリアパスの中に、最後は民間で活躍してみたいというようなものも入ってくるようなことにできるといいと考えています。

○立花座長代理 全くそのとおりですね、おっしゃるとおりです。

どうぞ、野村先生。

○野村委員 2点申し上げさせていただきたいと思います。

私は、先ほど金丸委員がおっしゃられたことは非常に大事で、時間軸の問題なんです、前回のプレゼンをさせていただいたときに、激変緩和措置というのがひとつこのセンターの機能としてあるというふうに申し上げさせていただいたのは、やはり制度が変わったときに、まだ水が変わらないうちに、新しい将来の水のもとに育った人と同じような扱いをしてしまいますと、そこにいろいろなぎくしゃくした問題が起こるということを前提に、センターそのものを考える必要があると。

その延長線上で逆に言うと、もうセンターは、その時期だけで要らなくなるんじゃないかということは申し上げたわけなんですけれども、逆に言うと、仮にそのままセンターが残っていくとしても、最初の時期のルールと、それから次の段階のルールというのは、比較的丁寧に段階的に考えていくという必要もあるかなというふうに思います。これが1点目です。

それから、前回、私は次のことを申し上げたんですが、もしかするとまとめられた方がはばかれてお書きにならなかったのかもしれないんですが、幹部として残っておられる方々の給与というものを、やはりきちっと見直していただいて、場合によっては日本の中核で、日本の国を動かしている方々に対しては、民間の経営者クラスの方々がもらっているのと同じような報酬がきちっと与えられるということがあって、それを目指して優秀な人たちは、まず基本的にラインの中に残ろうと思って、切磋琢磨していくことの道筋をきちっとつくらないと、やはり国家を支える優秀な人材が逆に外に出ていってしまうということになるかなというふうに思いますので、そのあたりのところは制度懇との関係にもかかわるかもしれませんが、一応入れておいていただければというふうに思います。

○立花座長代理 ありがとうございます。

それは確かに、この冒頭の評価・報酬・研修、これを一体とした人事制度の構築と、まさに裏腹の問題だろうと思うんですね。

それから、野村先生の冒頭1つ目の激変緩和の問題、これはどこに入れるかという、工程表の段階的な拡充のためのスケジュールなのか、それともどこか別個、項を起こして置いた方がよろしいんでしょうか。経過措置的な感じで、きちっと、フル稼働に至るまでの間、いろいろ試行錯誤というのが場合によっては避けられないとすれば、その辺の対応についてですね。

これは後ほど、またご意見があればですけども、何かそういった激変緩和というか経過措置といいましょうか、その辺の対応についてはおっしゃるとおりだろうと、工夫したいと思いますけれども。

特にご意見なければ、ちょっと進行が本当に行きつ戻りつで申しわけないと思いました

が、時間の関係もありまして、本日はこの主要な論点の1と2と3まで、4は次回回しと  
いうことにさせていただければと思います。

何か事務局の方から今後のスケジュールについて、特にご連絡ございますか。よろしい  
ですか。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 あれは決まっていないんですか。合同会議。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 次の会とはちょっと別なんですけれども、先ほど来  
お話に出ております「制度懇」と呼んでございますけれども、そちらの方との合同での場  
をお願いをしたいと思っております。

一応、今候補として考えてございますのが、25日、午後3時半から、合同での時間とし  
ては1時間半程度ということで、時間をとれるのではないかとということでございますので、  
あらかじめその部分をおとりいただければ幸いです。

○立花座長代理 それでは、以上をもちまして、本日の会合は6回目のセンター懇は終了  
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、この後ちょっと私の方の都合が余りよくないもので  
すから、事務局の方から記者レクを行うことにしております。

次回でございますけれども、9月20日の午後3時からを予定しておりますので、当日で  
すが、ご都合をおつけいただければと思っております。

それから、このほかに別途、今事務局からご紹介があった制度懇との合同会議というこ  
とでございます。

以上でございますけれども、本日はどうもありがとうございました。失礼いたします。

—了—