

官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会
(第8回)

平成19年10月5日(金)
14:30～16:26
総理大臣官邸2階小ホール

内閣官房 行政改革推進室

○田中座長 ただいまから第8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。

本日は福田内閣が発足して、最初の会議であり、町村官房長官、渡辺大臣ともに後ほど到着され次第、ご挨拶をいただくこととしております。

新内閣発足に伴いご着任された内閣府副大臣、内閣府大臣政務官にご出席いただいておりますので、紹介させていただきます。

山本副大臣でございます。

戸井田大臣政務官であります。

本日は、前回に引き続きまして、「主要な論点（案）」をご議論いただき、できれば最後の工程表まで進めたいと思います。

まず、前回お出しいただいたご意見につきましては、各委員にご確認いただいた上で、前回と同様に「第7回懇談会における主要な論点（案）に対する意見」（資料1）として、また、総理懇との合同会議において出された意見のうち、センターの制度設計に関わると考えられるものを「公務員制度の総合的な改革に関する懇談会・官民人材交流センターの制度設計に関する懇談会合同会議において出された意見」（資料2）として、事務局で取りまとめてもらっております。

さらに、前回ご質問のあった「登録」と「官民交流」について、資料3から資料4により事務局からまず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。

まず、資料3、横長の紙でございますけれども、登録の関係のご説明をさせていただきますと存じます。

前回、登録の議論がございまして、対比をさせた方がわかりやすいのではないかとということで、もちろん実際にはいろいろな形があり得ると思っておりますけれども、登録について一応2つ類型化をして考えてございます。

一定の要件に該当した時点で登録というものと本人が再就職支援を希望して、あるいは退職勧奨を受けて、初めて登録をするという2つの類型でございます。

実際のやり方、いろいろあるかと思っておりますけれども、1つ目の要件の方につきましては、年齢、あるいは役職、こういうものを定めまして、その水準に達したという段階で、登録をしていただく、もちろんこれはそれぞれ所属しております各省の方が、ご本人に懲慫をするということを念頭においております。

登録をして、すぐに勧奨という場合ではないとしましても、将来勧奨を受けると、あるいはご本人がどこかのタイミングで再就職を希望されるということになるかと思いますので、登録をした情報につきましては、センターで再就職支援に活用されるということ。あらかじめ同意をする、それが確認できるということでもございます。

また、ご本人がその後の仕事の関係での人生、キャリアデザインを考える契機というこ

ともなるということでございます。

これでというわけではございませんが、例えば年齢で言えば、毎年の退職者、独法などを含みますと1万7,000人のオーダーがございますけれども、50歳以上の方ということになると、大体8万2,000人ぐらい、そういう規模で皆さん登録していただくということになれば、そういう規模のものになる。40歳以上ということであれば、18万5,000人ぐらいになると。ちょっと数字書いてございません、失礼でございますが、あるいは仮に役職ということだけで切るということになりました場合に、企画官というのがございます。課長より下の段階ということですが、それで考えると大体1万人ぐらいなのかということがございます。

もう1つの類型の方、本人が再就職支援を希望するか、あるいは退職勧奨を受ける、その段階での登録だということになりますと、本人、あるいは人事当局からという場合、再就職支援の依頼というのがスタートの段階であろうかと思いますが、そういうタイミングでの登録、比較的、実際の再就職に近いタイミングでの登録、こういうことになるかということでございます。

右端にメリット、デメリットが書いてございますけれども、一定要件に該当する場合でございますと、キャリアデザインを考える契機となる。将来円滑な再就職に向けて取組みを促すということにもつながると。それから、登録を自分は出さないんだという方もいらっしゃるでしょうから、そういうことを含めて、将来、勧奨退職というのが受け入れられるかどうか、事前に把握ができる。そういうものも含めて、ライン職、それから今後できるであろう専門スタッフ職、どちらの方に配置をするのが適切かと、こういうことにも活用できるのではないかと。

若干、マイナーな話かもしれませんが、メリットではない話として、登録する者、かなりの人数にのぼるということになりますと、事務量の問題などがあるということです。

もう1つの類型の方でございますと、登録する者、限定されますから、当然ですけれども、事務量の問題は非常に小さい。しかし、キャリアデザインということにはなかなかつながらない、こういうことかと存じます。

続けて、もう1つの資料もよろしゅうございますか。

○田中座長 はい、続けてください。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 資料の4でございます。

これは、官民交流、実際今どんな感じになっているのか。官民人材交流センターとして取り組んでいただく際に当たって、率直なところ、今の状況がどうなっているのか。特に余りうまくいってないとするれば、その生の声に近いものがわかった方がよろしいのではないかと趣旨かと存じます。

最初のページでございますと、通し番号ですので、6ページということになりますけれども、資料4の方、1枚目が6ページということになります。制度的な枠組みというものを幾つか出してございます。

採用するというふうに4つほどございます。例えば、任期つきで職員を採用するというようなことで、民間の人材を官の方に来ていただき生かすというような発想のものがございます。

双方向というふうにございますけれども、官と民間企業ということなんですけれども、組織同士の人事交流というものを通じて官民交流をやっていこうという官民人事交流というもの。それから、派遣ということで、これは官の側からという、見た目の問題でございましてけれども、大学院なりあるいは研究所に休職をして派遣をするという類型があると。

数字的なものでいきますと、民間からの受入れということになりますと、これは2,400人弱ぐらい、非常勤の方なども入って、でございますけれども、こういう数字になっております。

派遣ということになりますと、民間企業との双方向の交流、25人を含めましても、それほど大きな規模というわけではないだろうと思います。

次の7ページにつきましては、そうは言いますが、最近傾向的には数が増えてきている、民間から国へというので受入れが増えてきている。それから、民間から来られて、どのようなポストにつかれているのか。指定職のところ、課長・企画官級のところ、非常勤の方も含めてですけれども、ある程度の数であるようにも見えるということでございます。

その次のページなんですけれども、量的というふうには必ずしもならないかもしれませんが、いろいろ民間企業なり、各府省なりから意見を聞いております。最初が、人事交流の効果でございまして、半分以上は効果が十分にあったと。どうしてもこの手の資料は、手前味噌的になるかもしれませんが、期待したほどではないと。もちろんあったということなんです、という数字もあがっておりますので、結構正直な調査結果のようにも思います。

一番数字的に多いのが、各府省、民間企業から受け入れるというところは効果が十分にあったということが目立っているのかなという気がいたします。

それから、その真ん中辺にもう1つ表がございまして、民間企業から、各府省からそれぞれでございます。民間企業の方をごらんいただきますと、手続きの問題、それから処遇の話、その下の不利益というふうに出ておりますので、交流をすることによる不利益というのが結構1つの課題として認識がされているということでございます。

各府省の方においても、やはり不利益という言葉が出てございます。もう1つが手続きだということになってございます。

さらに、8ページの下の方に、これは最近今まさにやっているところの議論であります。総務省でどんな課題があるのかという聞き取りをして、官庁側、それからその次のページ、民間企業側ということで、まとめたものがございます。

さらに、申し上げますと、この8ページから9ページにかけての総務省のまとめのベースになっておりますのが、10ページ以下でございます。

ちょっと時間の関係もございまして、いちいちのご紹介は差し控えますけれども、10

ページは人事院がヒアリングをしたところの、どうして人事交流が進まないのかという理由でございます。先ほどごらんいただいたように、処遇の話ですとか、それから手続きの話、さらには定員の問題、人を出す余裕がない、こういったような問題が述べられております。

12 ページのところには、こちらの方は総務省が各省から聞いたところということで、かなり細かな論点、幾つもあがっております。この辺は、ちょっといちいちのご紹介は差し控えたいと思います。

最後 17 ページからの部分に、これは民間企業の側の意識調査ということでございまして、目的なり要件なり、そういうものについてどのようなご意見があるのかというあたりを入れてございます。

官民交流、総務省の方でもやっておるわけでございますけれども、これはまた先日合同会議を開いていただきましたが、総理のもとにおける懇談会でも、官民交流についてご議論いただくということになってございます。関連してという部分がございまして、センターとしての取組みについての関係資料ということでご説明させていただきました。以上です。

○田中座長 どうもありがとうございました。

ただいま事務局から説明がございましたが、この資料につきましてご質問等がありましたら、どうぞご自由にお願ひしたいと思います。

ご質問は順番でなくてもいいと思います。どこからでもどうぞ。

金丸さん。

○金丸委員 せっかくですので質問させていただきます。

この官民の交流のポストなり仕事の内容について、周知をされるのはどんなやり方でなさっているのでしょうか。ここにこんなポストとこんな職種があつて、民間に来てくれませんかとか働きかけみたいところはどんなケースがあるのでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 実際に、官民交流、今はどちらかと言いますと、人事院がかなり制度的には関与してございまして、人事院の方のホームページ、それから総務省の関係のところにも若干はあつたと思いますけれども、基本的にはそういう形のものでございますが、例えば非常に積極的にこういうようなジョブ・ディスクリプションで、いつからいつまで募集していますというのを大々的にPRしているのはちょっと違うのではないかと思います。

○田中座長 私が聞くのもあれですけども、今のことに関連して、特定のポスト、課長なり審議官なり、それを指定して募集というんですか、これを申し出ておるのでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 いわゆる公募ということになると思いますけれども、公募はかなりきちんと形で設定しているところは少なく、それは外務省が公募しているんですが、これも基本的には将来への公募ということになりますので、ポストまで明示をして、このタイミングで皆さんしてくださいということでやっているというケースはほと

んどないというふうに思います。

○田中座長 ほかに、どうぞ。

目が合いましたね、どうぞ、中野さん。

○中野委員 官民人事交流派遣で、民間へ派遣されている公務員数が 25 人というのは余り多くないかと思うんですが、この数字について、政府というのはどういう評価を今のところされているのか、教えていただけますでしょうか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 派遣している数、あるいは交流の数でございますけれども。

○田中座長 言ってみれば、現状、民間に派遣されている公務員数が少ないように思えるけれども、政府はどう評価しているかと。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 直接の担当ではありませんが、率直に言って少ないというふうに思っております。

そういう状況であるがゆえに、総務省でも今どうやって拡大をするのかということで、有識者の方に集まっていたいただいているということと、もう 1 つは、閣議決定の中で、公務員制度改革に取り組むということが入ってございますけれども、その中で、官民交流については抜本的に拡大ということを入れておりますので、拡大しなければいけないということであると思っております。

○田中座長 そういう認識ではあるわけですね。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 はい。

さらに申し上げますと、官民交流というふうにひと括りで申しておりますし、それから資料の方も最初のところの制度的なものというのは、幾つも挙げております。

数的に言うと、2,000 人ぐらいやっているんだというふうにご説明をすることが多いわけですが、その中には、相当程度、採用の部分が入ってきていると。もちろん、採用といっても単に一般的に選考で、途中で来ていただくというまで手を広げていっているわけではなくて、目的意識を持って、任期を限って、「こういう方がいらっしやらないので、ぜひ民間から来ていただきたい」というものを拾ってはいるんですけども、そういう採用の部分があるので、かなり人数的には大きくなっているように見える。

純粹に、これが本当に今後も言われているところの官民の交流の主流になるかどうかというのは、あるいはご議論があるかもしれませんが、よく言っております官民人事交流というのは、組織対組織、国の役所と民間の企業、これを何とかしてつなごうということで、法律がございまして、今、中野委員からご指摘があった数字もその部分なんです、そこを何とかしようという話でございまして。

逆に言いますと、ここのもとというのはまだ 2 桁なので、そこだけでものすごく数が大きくなるかという、そういう問題も実際にはあろうかと思いますが、ここの部分、特にとらえてご指摘があるとすれば、ここが相当少ないというふうには言わざるを得ないと思っております。

○田中座長 どうもありがとうございました。

長谷川さん、どうぞ。

○長谷川委員 この間もお聞きして、たしか総務省のホームページで、どういふのを募集しているのかと既におやりになっているようなことでしたよね。

民間からの募集について、公募のとき、それは今どういふふうになっているんですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ちょっとお時間ください。

○長谷川委員 要するに、官がどういふ人で、どういふポストの人を募集しているのかというのが、一般の市民に、どういふ形で今周知徹底されているのかなと。

○事務局 ご説明いたします。

まず、任期付きの採用、これについては各省がホームページに載せたりしていますけれども、人事院のホームページにもそれをリンクした形で人事院のホームページを見れば、どのような中途採用、あるいは任期付き採用が行われているか、それはポストつきで確認することができるようになっております。

それから、官民交流の世界で言いますと、人事院と総務省、これが共同で各地域を回って、民間企業、経済団体等に、このようなところで募集しております、あるいは希望がありませんかということを経験収集して回る、あるいは情報提供して回る、そういうことはやっております。

○長谷川委員 それともう1点。

○田中座長 長谷川さん、どうぞ。

○長谷川委員 7ページの下の方なんですけれども、本府省内部部局、必ずしも府省別に書いてないんですが、課長補佐以下のところで見ても、915人いるんですけれども、これは省によって偏りみたいなものがあるんですか。

○田中座長 府省別にわかるかということです。

○事務局 府省別の民間からの受入数、これにつきましては毎年公表しております。多いところで言いますと、例えば経済産業省、これは特許庁の審判官の方だろうと思います。それから、数だけでいきますと、厚生労働省、それから国土交通省、金融庁、これは公認会計士、弁護士さん等々だと思えます。こういったところが多いところです。

逆に言うと、少ないところというのは、数名というところが警察庁とか、宮内庁とか、やはりそうかなと思うようなところで、もちろん仕事の内容によって、多い少ないというのはあります。

○田中座長 せっかくですから、それはオープンにしてもいい数字であるならば、この7ページの下の方、省別の数字がわかるとありがたいですね。

それを見ると、府省の性格からいってそうだろうと納得のいく場合と、それにしてもおかしいというのがよくわかるのではないかという気がします。ですから、もし許されるなら、後でもいいですから、教えてください。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 はい。公表できますものですから、対応させていた

できます。

○田中座長 それと、座長の私が言うのもあれだけれども、サッと今見ていますと、例えば資料の4の10ページで、府省の名称をあげてありませんが、各府省が非常に難しいという理由をあげています。例えば、人員上の余力がないのが一番の原因であると、これは要するに民間からの人をお客様扱いにしているんですよ。そうとしか思えないでしょう。本当に、人員上の余力、あるポストに当てるんだから、余力も何も当てさえすればいいので、余力がないということは、プラスアルファで、お客さん扱いにしているとしか思えないような表現になっておるのではないかと。

C省の初めのポツも人的余裕がないと、人的余裕がないと、今はそれでやっているわけ、それを入れ替えるわけですから、余裕もなにもない。つまりお客さん扱いしておるとい、人事交流は、要するにお客さんであるというふうには受け止められるんだけど、いかがでしょうか。

それから、D省を見ると、即戦力として活用できるか危惧すると書いてありますね。交流しても、即戦力で使えばいいわけなので、その能力があるかどうか分からないという場合には、部内でも同じことだという気がしますけれどもね。

それから、D省だと、最後、そもそも官民交流によりどれほどの効果が期待できるか、となると、これは一体官民交流が何のためにやるかという議論をもう一回きちんとしておかないと、何かそういうことなしにこれはやっているというふうな感じがいたしますね。そもそも官民交流の意味がわからないで、効果がわからないからやらないと。

それから、11ページのG省の2つ目のポツで言うと、必要性を感じていないと。一体どういうことなのか。そこら辺が、もしわかる範囲内で、私の理解、非常にひねくれた見方かどうか、ごく常識的な見方だと思うんだけど、それに対して。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 官民人事交流につきましては、国と民間企業で人事交流、双方向での人事交流をやりまして、それを通じて組織の活性化をする。それから、実際に交流をした人材が育つ、人材を育成するということを目標としているというふうに思っております。

今、ご指摘がありました部分、詳しい情報というのは、それぞれのところから出てきている資料ということなので、具体的にこういうことを多分言っているだろうということでの答えなんですけれども、特に役所側の方の意見で、幾つか指摘が今ございましたけれども、恐らく民間からの受入れの場合と民間への派遣の場合で、その説明との関係が違っているのではないかと。民間から受け入れるということについては、定員事情、その部分、ポストをあげなければいけない、あるいは増やさなければいけないという発想のもとに、定員事情から受け入れる余力という……。

○田中座長 それはおかしい。交流というのは、定員を増やすとか減らすという話じゃない。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 もちろん、こういうご指摘は、当然ご批判としては

あるのはわかりますけれども、そういう答え方というのが出てきておると。

それから、特に交流の中心になるというのは、管理職というよりもその下の年代の方ということが多いと思います。そういう意味で、恐らく役所側としては、一番よく働いていたただくと言いましょか、こき使うというような感じの年齢層に当たる。そうすると即戦力として活用できるかどうか危惧するというような発想を持つ、そういう役所も出てきているのではないか。

それから、民への派遣の方につきまして、これも年齢層で言うと、30歳台とか40歳台、こういうことになろうかと思いますが、採用が抑制されている等の影響があるんだという趣旨を背景にしながら、派遣をする適任層と言いましょか、適当な層の人的余裕がないというようなのが背景にあって、こういう表現になっているのではないかと。

ちゃんと制度を理解していない。もっと制度をちゃんと理解させなければいけないのではないかというご指摘は、重々わかりますけれども、名前を伏せた上で、話を聞くとこういうことが出てくるというのが今の実態ではないかと思います。

○田中座長 ちなみに申し上げますと、民間の意見はそれなりに理解できるんですよ。11ページに書いてある、民間も成果主義によるものが6割を占めているから云々と言っていますけれども、成果主義の中に放り込んでこそ意義があるんだよね、逆に、と私は思うんですけれども、このコメントはともかくとして、感触はわかりました。

こればかりやっているわけにはいきませんが。

○立花委員 ちょっと、よろしいですか。

○田中座長 はい、立花さん、どうぞ。

○立花委員 私もこの官民人事交流の話は、少し仕事柄絡んだことがありますして、先ほど事務局の方からご紹介がありましたが、官民人事交流について民間企業の方々に集まっていたいて、一回説明会を開いて、よくご理解いただきたいと。そのときに民間企業のそういった経験した企業の方にも出ていただいて、どういうプラスの面があったのか、あるいは注意事項だとか、そういった点について、人事院の方とそれから総務省の方が説明役ということで、東京と大阪で今月やる予定なんです。

そういったことで、大体それなりの、私も意義があると思っているんですが、具体的に、私自身が直接身近で経験したことで言うと、今、株丹さんがおっしゃったこととも関連しますが、例えば管理職クラスの場合を民間から出す場合、現にそのポストに役人の方がおられるわけです。そうすると、その方の受入先を民間企業の方で考えていかないと、実はそのポストがあかないという点がありまして、これは定員の問題、ポストの問題ということで、マッチングが一回で、ボウスイでその企業が受け入れて、かわりに出すということでうまくマッチすればいいんですけれども、必ずしもそういう状況ではないということで、管理職クラスの場合、私が経験した管理職クラスの場合には、うまくマッチしなかったという点も実はありました。

○田中座長 ありがとうございます。

この問題だけでも議論しているときりが無いと思いますので、また振り返って議論することにして、本日の議論に入りたいと思います。

前回の続きの5番目、組織のあり方からご意見ございましたら、自由にお願ひしたいと思ひます。

組織の5。1は、トップ人事、幹部構成、人材構成。5。2は、組織規模ですね。その中の1つ目、支所の規模、設置箇所等、それから2つ目が職員数、予算規模、その他となっております。この5ページトータルに議論していったらいいと思ひますが、ご意見のある方から。

これは、従来から、中野さんがよく発言しておられますが、何かございますか。

○中野委員 じゃあ、順次。

人員の構成なんですけれども、基本的にはセンター長は官房長を当てるというふうになっていまして、その下に副センター長を置くということになって、実質的にここでいろいろな実務とか企画調整とか、いろいろな官房長に上げるまでの大まかなことをやると思うんですけれども、ここには、やはり民間の人を1人はやはり持ってこない、わざわざ新しいセンターをつくった意味がないのではないかと。

あるいは、民間の知恵を使うという意味でも、民間の人を1人持ってくると。ただ、扱っている人が公務員ですから、公務員側の事情に全く詳しくないと、これまた組織としては機能しないので、役所出身の人を1人当てる。そして、副センター長1名、1名で、2名の体制とすると。

それから、組織規模につきましては、非常に議論のあるところだと思うんですけれども、地方で再就職をする方が非常に多いという現状は理解できるんですけれども、やはりいったん組織、どういう整列をつくるのかはわかりませんが、いったん支部をつくって、肥大化する一方で、オフィスを管区ごとに置いとくと、これは都道府県ごとにはあり得ないと思うんですけれども、管区ごとでも相当の財政圧力、財政支出になるものですから、基本的には、本庁ですべてまかなうべきではないかと。

それで、どうしてもやってみて全く機能しないということであれば、九州とか関西とかというふうにおいていけばいいと思うんですけれども、当初から地方支部ありきというのはいかなるものかという気がします。

予算規模は、これはやはり対象人員を何人にするか、全く積算が変わってきますので、ここに書いてあるように、4,000人とか、あるいはさっきおっしゃった50歳以上の人が8万2,000人とか、こういう数字をまともにとらえ出すと予算規模というのは相当なものになってしまうので、この積算というのは、積み上げて積算するのかどうか知りませんが、基本的にやはり対象人数を何人かきちんとした上でないと、予算規模の積算はできないのかなという気がいたします。以上です。

○田中座長 どうもありがとうございました。

長谷川さん、何かございますか。

○長谷川委員 今のところですけれども、大臣の答弁であっせんしているのは2,000人と、この2,000人をあっせんしている各省官房の体制というのは、具体的にどういうふうになっているのか、私もちょっとイメージがわからないんですけれども、でも、官房、例えば秘書課がやっているとして、秘書課が全部これに総がかりで、この仕事を1つだけやっているわけでもないでしょうし。

なので、例えば一番上、内閣府なら内閣府、総務省なら総務省の秘書課で、このあっせんにどのくらいのエネルギー、手かずをかけているのか、ちょっとイメージがわかるような資料というかデータ、誰かわかりますか。

○田中座長 事務局の方から、事例的に、大体8割ぐらいが出先だというけれども、そういう人たちのあっせん、大体本庁がやっているのか。各ブロックでやっているのか。本省とそのブロックとの関係は、どういう形でやっているのか、そこら辺は概略をご説明いただくとありがたいんですけれども。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 今のご指摘でございますけれども、ここの委員会でのヒアリング、それからそれ以外にも私ども事務局で少しお聞かせいただいた部分がございますが、全体といたしまして、今の再就職のあっせんというのは、それ自体を主としてやるというよりも、人事を毎年行ってまいるわけでございますけれども、その関連での部分というのが非常にウエイトとしては高いように思っております。

人事の方につきましても、もちろん制度的に言いますと、各省官房に秘書課ですとか人事課ですとか、人事当局というのがいるわけですが、各省、組織、規模、まちまちではありますけれども、かなり大きなところを考えてまいりますと、特に地方で、全体の人数の7割とか8割を占めておるといふようなところについて言いますと、全部の人事を本省の官房の方でやっているわけではないんだということがまず聞くところでございます。

その上で、それほど大きな規模ではないといいながら、本省なら本省で再就職のあっせんについて、どの程度の手間をかけているかということについて、たしかある省の秘書課長だったと思いますが、ここに来たときに、基本的に再就職のあっせんについては、官房長なり秘書課長なり、それに要は事務的な補助が1名ぐらいというような話をされたというのがたしかあったと思います。ちょっと正確な記憶ではないかもしれませんが。

ほかのところにも聞きましたが、秘書課なり人事課なりの大きな部分が、この関係の仕事に従事しているというよりも人事の一環としてごく少ない人数がこういうものに携わっているというのが現状だというふうに思います。

ただ、他方で、今回、官民人材交流センターということでやってまいるということになりますと、恐らくやり方というのは、全く今までのやり方とは違って、従来は、ごく少数でやれたということなのかもしれませんけれども、民間のアウトプレイメントのような会社のような、そういうやり方などを参考にしながら、必要な人材、人員というようなものが、大体規模というか、考える際には参考になるのではないかというふうに思っております。

○田中座長 今回の関連でちょっとお聞きしますが、出先を持っているところで、一番大きいところはやはり国交省ですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 国交省、あと……。

○田中座長 あと厚労省。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 それから、法務省。こういうところが大きいですね。

○田中座長 そこあたりは、まず本省のそういうのと、それから出先のそういう人たちについては、どういうやり方をしているか。典型的なところで、続けてちょっとご説明いただけませんか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 本当に詳細な部分というのは必ずしも存じておらないところでありまして、地方支部部局の単位で、人事というのは基本的には行っているというのが、特に地方で出先機関と言いましょか、多くの人員を抱えていらっしゃるところを通例的にそうだと思います。

したがって、よくいろいろなところで、例えば国会などを含めて実態という話になりますと、各省、官房ですぐにいろいろな数字なり何なりというのは、とてもわからない。実態もよく聞いてみないとわからないというお返事はよく聞きます。

○田中座長 今のご説明を総括すると、多分、今までの天下りと言いますか、勸奨退職を前提にしていたから、そういう規模でやってこれたという面があるのではないかと私は思います。

ですから、そこら辺は、今度センターになったときに、パラレルにそれを考えるというわけにはちょっといかならないのではないかと、これは私の感想であります。

今の話を前提に、変わるということを前提にして、本省レベルとそれから出先、出先といってもブロックで考えるんでしょうけれども、どういうふうに考えるのか。

ブロックの人たちでも、管理職の人は、多分本省でいろいろ勸奨もやってきたのではないかと思うんですけれども、だからブロックでは、むしろ管理職以外の人というと、大体定年まで行っているんじゃないかなと、こういう気がするんですけれども、そうすると定年の人のことをあっせんしないのであれば、余り問題はないと。

管理職であれば、本省である程度遠隔操作でできるということになると、それこそ中野さんがおっしゃったように、支所を置いて云々という話にはならないような感じがしますが、そこら辺を巡って、これは私の感想でありますから、とらわれないで議論していただきたいと思います。

金丸さん、何かございますか。

○金丸委員 このセンターを、どんな再就職先をお世話していくか、していく組織にするかということによって、大きく変わると思うんですけれども、それは今2,000人ぐらいの方々が毎年出てこられて、あっせんが行われているわけですが、これは各省庁の中にいらっしゃる人たちが仕事の片手間とは言いませんけれども、ご自身の今のお仕事の内輪の中に入った形で、そのあっせんをご苦勞なさっていると思いますけれども、無事にと

は言いませんけれども、やり遂げられているわけですよ。

しかもその2,000人の方が出てきて、それが毎年繰り返しあっせんをなされていくということが、2,000人出てくるんですけれども、行っている先、特に非営利法人みたいなところの行き先が多かったわけですから、それがなぜうまく行くかと言うと、2,000人の人が出てくると、2,000人の人が出ていっているから、サイクリックに回っているはずなので、そうするとその前提でいくと、官民人材交流センターというのは、極論を言うと、マッチングのコンピューターシステムがあれば、極端なことを言うといいのかもしれない。

だけれども、その一方で、いわゆる国民の批判の受けやすい非営利法人であったり、あるいはこれを今から独法も含めて見直そうという機運が別にはあるわけですから、そうすると将来的には出てこられた人たちが本当の純粋な民間の活躍できる場を本当に創造していくのかどうかと思うか思わないかによって、この組織設計というのは考え方が大きく変わるのではないのかなという気がしています。

ですから、2,000人の方々が、当面の間の行き場は、民間の場を余りつくることができなければ、2,000人のうち、1年目、2年目、3年目というのは、2,000人のうち10%とか20%とか3割ぐらいが民間にいて、非営利法人に行く人が減ってきて、そのころ独法の見直しもどんだんなされていってということなので、だから、民間の場に活躍の場をどんだんつくるんだというふうな、組織理念に掲げるのか掲げないのかによって、大きく人員は変わるのではないかなと私は思っておりまして、当面それが作り得ないと現実お考えになるのであれば、この最初のセンターの組織というのは、非常に小さい組織で十分ではないかなというふうに思います。

今申し上げたような観点から考えたときに、民間の再就職の場をつくっていくのであれば、当然ながら交流センターの副センター長というのは、民間の方が一生懸命その方の人脈であるとか、過去のご経験をその組織に生かされた運営をなされるべきではないかなというふうに思います。

暫定的には、非営利法人とか、独法という行き場しか当面ないというのであれば、その機関においては、官僚のご出身の方も幹部の中にいらっしゃることが必要かもしれません。

ただ、その人がセンター長で、複数、一人一人持つということが組織戦略上、有益かどうかというのは、それは疑問のあるところで、民の方にどんだん行かせるのだと思うのと、やはり半々ぐらいかと思うのであれば、やはり違うのではないかなと思います。以上でございます。

○田中座長 関連して何か。

はい、立花さん。

○立花委員 先ほど、中野さんの方から、組織の持つ自己増殖といいましょうか、放っておけば、組織というのは、どうしても肥大化するんだということで、基本的には地方のブロックの組織というのは、置かなくてもいいのではないかということで、私はこれはこれ

で1つの考え方だと思っています。

一方では、このセンターがきちんと現実にワークさせることも大事な目的なわけですから、その場合に、ブロックにそういった出先的な機関を仮に置かないとした場合、地方の人たちのそういったニーズといいたまいますか、大体この間の説明ですと、大体、本省から関係機関から府省、府県の単位機関、施設等機関ということで前々回に出された資料の中で、大体55から59歳というのが大体7、8割を占めているという状況で、しかも地方が非常に多いと。なかなか民間企業で、正直言うと、こういう人たちには場がないんですね。

地方の場合、これからいろいろ働き口を探してくるといのは非常に大事だと思いますけれども、もし仮にそういうことで行われ場合に、現実のそういったニーズに対してはどういうふうにしたら実際にこのセンターはワークするというふうにお考えなのか、ひとつその辺、中野さん自身の、どんなイメージを持っておられるのかちょっと教えてほしいんですが。

○田中座長 つまり労働市場開拓みたいな話ね。出先における。

○中野委員 非常に、実務的なことを言えば、各省の担当班ごとに出張すれば、それで足りるというふうに思っています。

国土交通省なら国土交通省の担当班が、官民人材交流センターの本部にあって、担当省ごとにあつて、そこに8人なり10人なりのグループができていて、そのうちの何人かが東北地方、あるいは何々地方というふうに出張して、何時間かそこでやることによって、十分ワークするんじゃないかと。

わざわざ組織をつくって、例えば官民人材センター関西支局というのをつくって、そこに支局長を置いて、副支局長を置いて、それで人を何人か配置してということをやってしまうと、自己増殖を続けてそれは大きくなっていく一方で……。

○田中座長 移動募集……。

○中野委員 それよりも私は、むしろ確かにおっしゃられるように、今まで人事労務管理コストが多分ゼロだというふうな役所は考えていて、それは占領期以来の科学的人事行政じゃないですけども、優秀な人間が入っている割には統計が不備だとか、今一步、日本の行政は科学的ではないと言われていて、それは人事についても恐らく同じようなことが言われていて、秘書課長が適当に相対して、自分の持っている情報で適当に埋めてきたんでしょうけれども、それを今度、ジョブ・ディスクリプションとか能力とか、ちゃんと箇条書きにして、科学的にやり始めると、これは恐らく相当人事労務コストがかかるだろうと。

それはかけてもいいと思うんですけども、それをかけるなら、本庁レベルでちゃんと科学的にやるべきであつて、支所を置いて、そこでコストを増殖させるというのは、決して、後々考えても余りいい利益はない。それだったら、本庁レベルの人が行って、ちゃんと仕切ってやって、それだけでも十分今のレベルでできるのではないかと。

恐らく、指定法人のほとんどの人が再就職しているはずなんです。例えば、職業安定行政であれば、安定行政の関連の指定法人があつて、その全国支部が 47 都道府県にあるわけですから、みんなそこに再就職して、ぐるぐる回っているわけですから、そんなに複雑なマッチングコストが地方でかかるとは私には想定できないということだけです。

○田中座長 中野さんの今のご説明はそれなりの理屈があると思います。

本省に窓口を開いておいて、ブロックごとに受け付けることもできるでしょうし、今おっしゃるように、出かけて、何日間になるか知りませんが、そういう需要に対して答えるというんですか、マッチングできる職場を探すというご提案ですね。

どういふ選択をするかということですが、今そういうお話があると。

中央と地方の格差の問題とか。中央にだけ置いておいて、いつでも相談に行きたいのに、東京に行かんと駄目だというふうな、それはあるかもわからないね。

○立花委員 それで、今の中野さんのイメージを少し膨らませていくと、そうするといわゆる現地、ローカルの求人募集、ブロック単位なり各都道府県でもいいですけれども、都道府県単位もあるというお話でしたけれども、そうすると求人募集というか、それはそうすると東京のセンターの方で受け付けて、再就職先の候補を開拓すると、ジョブ・サーチといいましょうか、それも全部出張でまかなうと、そういう感じですか。

○中野委員 イメージ的にはそういう感じになります。

支所をつくっても、恐らく支所単位で求人開拓の専門の人を民間で雇ったとしても、その人が 365 日、毎日毎日、ハローワークみたいに求人開拓に行くとはとても思えず、それだったら出張して 1 カ月ぐらいだったら 1 カ月ぐらいでレンタルオフィスを借りて、そこでその人が 1 カ月なら 1 カ月でまとめてやった方がいいのではないかというふうなイメージです。

○田中座長 事務局にお答えいただく前にちょっと私の質問なんですけれども、今出先の人たちの 7 割ぐらいを占める人たちの、実際の就職のあっせんは、本省がやっておるのか、あるいはそうではなくて、出先で管理職の場合は別としてそれ以外の人というのは、大体定年までやっているんだけれども、定年の人の就職の世話を焼いているのかね。そこら辺は、大所では、どういふことになっているんですか。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 ちょっとお手数ですけれども、ファイルの方を少しごらんいただければと思うんですが。

第 5 回のところ、14 ページと 15 ページなんですけれども、今の状況の中での退職者の方の事情、数字的なものを挙げてございます。

具体的なものの数字をまず見ていただけますか。先ほど、立花委員の方からのお話にもあったんですけれども、まず、全体数字、14 ページの方に退職者、1 年でということで、1 万 7,000 人という数字が出ておるかと思ひます。定年の方が 4,400 人ほどで、勸奨が 3,800 人というようなことで、全体的なところでの各級の、要は給与のクラス、あるいは年齢、こういふところでの分布状況というのは出ているんですが、その次の 15 ページ

をごらんいただきますと、ちょっとこの数字が特定独法を除いた数字になっていますので、前のページの1万7,000人というところから、五、六千人ほど数字が下がっておりますけれども、特定独法を除いてしまっておりますので、そうなってございますが、本省の方で、1,500人ほど、管区、ブロックの単位ですけれども、1,800人、さらにそれ以下の単位のもののところ、これがかなり多くて、5,890人、施設等の機関というのは、むしろ全国的なものなので、東京あたりに近いのかもしれませんが、こういう分れになっております。

さらに、本省、管区、府県単位ということでの年齢別なり給与のクラス別なりの内訳というのを見てまいりますと、確かに本省の方のやめるときの平均年齢というのが、56.4歳ということで、例えば管区などと比べますと、管区の方が57.2歳ということですので、本省の方が早くやめるということではあるんですけれども、管区の方でも、相当程度の方、定年よりも前のタイミングで実はやめておられます。

個別に省庁を見ますと、ほとんど定年の方が多いというところも確かにいらっしゃるんですけれども、そうではないところというのが非常に多いという状況であるということです。

では、あっせんを、管区なりそういうところをどこがやっているのかということについては、聞いております範囲の中で言えば、人事そのものが管区以下について、それぞれのブロックでやっているということがありますので、再就職関係のあっせんというのも基本的には、特に出先が非常に多い、人数が多いところは管区で行っているというふうに聞いております。

さらに言えば、管区の方でおやめになるケースというのが、もともとずっと地域に長く勤務をされている方がほとんどなものですから、再就職に当たっても、地域的にほかのところには行きたくないということの前提の中で、そこで再就職を探していくというケースがほとんどだというふうに聞いております。

事情としては、そういうところがあると思います。

それから、その前のページになるんですが、13ページになんですけれども、資料の2というのがございまして、こちらの方は、退職自由別の状況と府省別の状況で、ちょっと分類をしておりますが、定年について、上の方の退職事由別の状況の中に、定年勸奨自己都合というような表が入ってございますが、その右端の方に、定年であってもあっせんをしているケースというのが、3割までいきませんけれども、27.7%という数字が入っているのがございます。

この辺も、実は省庁ごとに大分違っているようでございます。

すみません、この府省別のパーセンテージというのは、定年別とか、勸奨別とかというふうにパーセンテージが出ておりませんので、ちょっとわかりにくいんですけれども、定年の場合のあっせんをされている省庁というのは、それなりにあるという状況がござい

す。

○田中座長 どうぞ、長谷川さん。

○長谷川委員 先ほどの株丹さんのご説明で、私はある意味、現在のシステムですごく効率的だと思ったんですよ。というのは、官房長、あるいは秘書課長プラス1人ぐらいで、この2,000人からのあっせんをまかなえているというお話でしょう。これはすごい効率的にやっているんだと、はっきり言って思ったわけです。

それを申し上げて、ちょっとこれ、今から言うのはバーチャルな話なんですけれども、仮にこの考えている官民人材交流センターを完全トンネル機関にすると、国会で散々批判されましたけれども、あえて頭の体操のために、完全にトンネル機関にする、それはどういうことかと言うと、現在ある秘書課長、官房長、あるいはプラス1人ぐらいのところを全部官民人材交流センターの職員と併任にしてしまうと考えた場合、そうするとマックス何人ぐらい併任人事を発令すれば、この2,000人があっせんできるのかという人数をちょっと知りたいなど。それを本省別、地方支所別、つまり……。

○田中座長 長谷川さん、前提が、今までのを変えようと。

○長谷川委員 いや、そういうことを言っているのではなくて、あくまでも私はトンネル反対だし、そういうつもりで言っているのではないんですけれども、要するに今やっている仕事のイメージをつかむために、仮に全部併任するとしたら、何人でできるのか。

でも、それはトンネルをやめて、要するに出身省庁のところは面倒みませんよということを入れたとしたら、それはそれ以下でできるのか、増えてくるのか、ということなんですよ。

つまり私の疑問と言いますか、考え方というのは、今既に非常にある意味効率的に、2,000人の規模で毎年あっせんできてしまっているわけでしょう。それは今言ったように、頭の体操で、併任人事を全部発令しちゃうと結果として、毎年2,000人できちゃうわけですから。だからそれをそうではなくて、併任ではなくて専任で官民人材交流センターの規模を考えるとというときは、そういうトンネル化を許さないということであると、その人数ではできないという話になるのか、それともできますという話になるのか、つまりそこら辺のことなんですよね。

○田中座長 私は答えませんが、どなたか。はい、中野さん、どうぞ。

○中野委員 今のご意見は非常におもしろい意見なんですけど、一見すると秘書課長とプラス1名で2,000人規模のあっせんをさばくというのは効率的には見えるんですけど、見えない3ポストというのが非常に大きくて、つまりはむだな独立行政法人をつくってとか、むだな公益法人をつくっている。例えば極端な話を言うと理事が8名いて職員が10名とか、全部再就職なわけです、ほとんどは。地方に行けば行くほどそれがひどくて、もう完全に地方だってローテーションになっています。○○秘書長の次はここに行ってというようなローテーションになっていて、相当やっぱり強固なシステムができています。その税金に反映させているコストというのは、とてもじゃないけれどもすごいものがある。それを計算に入れると、とてもじゃないけれども今の天下りシステムというのは効率的ではない。だから、民間へ行くよりもむしろ非営利法人へ行く方が問題になってきて、そこにくさび

を打ち込んだと、今回。今までずっとアメリカが、占領軍がつくって以来、官民癒着というのが天下りの問題点だと言われてきた。でも、ずっと時を経ていくと、天下りの質というのはどんどん変わってきて、実は民間に行くというよりも非営利法人に行く方がどんどんどんどん形としては大きくなる。そこにくさびを打ち込んだわけです。ですので、一見効率的に見えるんですけども、全く実は隠れた税金の重さを考えても全く非効率的なシステムだと私は思います。

○長谷川委員 いえいえ、その点は私も全く異論はないんですが、そうじゃなくて、今議論しているこの職員数、予算規模の話は少し考えてみるのに、私は現状、要するに秘書課長プラス1人ぐらいでできているというのは、それぐらいの仕事量でその人専任でやっているわけじゃないでしょうから。

○田中座長 うん、だから、それを前提にできないでしょう。つまりね、今仕組みを旧態依然と独法なり財団法人、社団法人ね、それほど必要でないものをつくっておいて、そこへ出しているから、いわば自動的に玉突きのように人事ができておるということであって……

○長谷川委員 そういうこと、そういうことです。

○田中座長 であってですね、それを換えようというときに、それがこうした方が安いから今までののが、という話は一つも参考にならないと私は思うんですけども。むしろ、それにかかっているコストというのは、それに対する補助金なり不必要な組織をつくっているわけですから、それにどれほどお金がかかっているかということを考えると、ちょっと秘書課長とだれか1人という話ではないように思いますけれども、それを言ってみたってどうも仕方がないのではないかなという気がしますけれどもね。

○長谷川委員 いや、つまりぼくは逆のことを心配しているので、つまり、そういう壊すから必要だよと、人が必要だという議論になると、いわばこの官民人材交流センターがどんどんどんどん人がもっと必要だという話になりかねないんじゃないかと。

○田中座長 かどうかですよ。それを議論しているんです。かどうか。つまり、一方で独法を見直したり、それから公益法人もいずれ何か処遇のためにつくっておるとしか思えないような法人、実はたくさんあります。承知していますけれどもね。そこに何人かトップとか理事だけはなくて、職員まで行っていますでしょう。そういうことを見直してやめたときに、それこそ前回私は出られませんでしたけれども、合同の懇談会のときにマーケットバリューと。マーケットバリューがないからそういう措置でさばいてきているわけですよ。

○長谷川委員 そうですね。

○田中座長 だから、マーケットバリューあるならだれも苦労しない。だからこそ、皆さんの知恵が要るんですよ。どういう組織にしてどういう規模にするかという。そうでなかったら……

○長谷川委員 いやいや、座長のお気持ちはわかるんですが、だからそれをやめるという

ことと裏腹に、そういうことをやめてもっと透明にしていこうと。だからこそ人材交流センターの必要が、人数がたくさん要りますよという議論をどんどん強調されると、今度こっちの方が……

○田中座長 そういう、たくさん要るのかどうなのか。要らないで効率的にやる方法は何かということ議論しなきゃいけない。

○長谷川委員 だから、そのために出発点として、私は腰だめなバーチャルな話だけでも、今とりあえずどのくらいの規模で現状はやっているんですかということを知りたいということです。

○田中座長 だけど、長谷川さん、それに対して私が、座長が言うのもなんだけど、それをやっても意味がないということ言っているんです。だって、今はそういう仕掛けのもとにやっておるわけですから、その仕掛けをこうやったときに今の人数を幾ら数えてみたってしょうがないんじゃないか。それこそ、しょうがないという言葉を使ったらよくないかもわかりませんが、仕方がないのじゃないかと言わざるを得ないというのが、私の率直な議論を進めるためにちょっと省略していますけれども。

○長谷川委員 すみません。

○田中座長 違う、というお話があったら。どうぞ、中野さん。

○中野委員 今の関連で言うと、あえて言うとコストという意味で言うと、むだな天下りの定義をどう置くかにもよるんですけれども、むだな天下りによってどれだけの補助金を浪費しているかと。つまり、税金としてどれだけ天下りにコストがかかっているかというのを計算する方がむしろおもしろいんです。こういう独立行政法人や公益法人があって、一定の割合で天下っている。その算式をつくって、その上で税金のコストをはねさせて、これだけ天下りのためにコストを割いているという方が非常にやり方としてはおもしろいです。ただ、長谷川委員がおっしゃるように、日本の人事労務管理活動が極めて役所の場合少ないというのは確かだと思うんです。法律的な部分があって、やっぱりイギリスとかアメリカを見ているともっと人事労務管理というのにお金をかけているんです。職員1人1人ちゃんと見ているし、人事部というのはある程度でかいし。日本の場合、人事労務管理というのは結構なあなあでやってきたものですから、そのコストはやっぱり効率的な部分は確かに否定はできない。ただ、税金のことを考えると、むだな独立行政法人のコストを含むと、とてもじゃないけど全然ペイしていないシステムだと思います、天下りというのは。

○田中座長 ただ、問題は、いつも金丸さんがよくおっしゃるんだけど、時間軸で考えなきゃいかんですね。今までにないシステムをつくろうとするわけだから、しかも来年10月に発足するとして、3年間は各省で今までどおりそれを押し付けでないあっせんをできるわけでしょう、監視委員会でチェックしますけれどもね。そうすると、押し付けじゃないと言っているわけだから、結構効率的にね、あなたのおっしゃるようにやるかもわからない。その一方で、独立行政法人の整理をし、公益法人もこれから公益性の認定もしてい

なければいけないわけですから、それだけ公益性の認定だけではだめなので、ほんとに意味のない補助金をやめていく。大体、国の法人は、7,000ぐらいありますけど、うち1,000ぐらいにお金出していますけどね。その見直しを政府はまだ何も言っていませんけれども、それをやるのが先決じゃないかなという気がします。独法は今やっていますけれども、国がお金を出している公益法人について早急に見直しが必要じゃないかなと。そうすると、行くところがなくなるわけですよ。それこそ今までほいほいやっていたのが楽でなくなる。そのときにこのセンターは、はなから皆さんにマーケットバリューがあるわけじゃありませんから、さあどうするのかという問題なんですよ。それも初めの3年間と軌道に乗ってからの、各省があっせんできなくなってからの組織運営というのが問われるわけですよ。それをどうするかということなので。

○長谷川委員 議論を混乱させたようすみません。

○田中座長 いえいえ。いや、今までの、余りそういう意味ではね、おっしゃる気持ちはわかるけれども、意味がないんじゃないかなと。立花さん、すみません、さっきから発言をとめちゃって。

○立花委員 今の長谷川さんの問題のご指摘は非常にある意味では我々に根本からどう考えていくのかという、非常にある意味ではぐさっとつき刺さる質問で、そういう意味で全体の緊張感を持った議論をする上では非常にいいと思うんですが、各省の官房長が見えたときに、実は私はその質問をしたわけですね。で、一見、非常に効率的だなという印象を持ったんだけど、私がまたもう一瞬考えたのは、なぜ効率的かという、逆にそこがまさに大臣がおっしゃっている押し付け的な予算とか権限をかさにしている、まさにそれがあればこそその話だろうなと思って、ですから、ある意味では必要なコストをかかっていることはちゃんと見える化して、外に出して、必要なコストを払わないからむしろ不透明なことになるわけで、そういう意味で私、実は私がプレゼンさせていただいたときの冒頭の改革に当たっての基本的な、できればメンバーの方々に共通に持ちたい理念の一つとして、必要な金はちゃんと払うと。計上してですね。見えれば、これは多いとか少ないとかがわかれば。見かけ上、それが計上されていないと、お役所の方々は非常に効率的にやっているじゃないですかという議論になりがちになるんだろうと思うんですね。だからそのところは、我々は今長谷川さんが良い、逆の意味で非常に良い点を突いていただいたので、その辺のところはある意味では再確認していいと思うんですね。

○田中座長 ありがとうございます。

このセンターのいわば本部と出先を置かないで中野式に移動部隊でやっていくという方法が1つあります。それと、やっぱりそうは言いながら、地元の需要、特に格差問題、大都市と地方の格差の問題もこれあり、地方を無視したということになっても困るという考え方も一方にあるかもわからない。そうしたときに必要最小限の支部、ブロックごとにおいて需要を開拓するとか、マッチングもやっぱり顔を見ていろいろ議論した方が効率的という場合もあるでしょうから、その2つの方法しか考えられないのね。そうした場合に、

これはもうあとのほかの項目もそうなんですけれども、たたき台をつくって2つの考え方のメリット、デメリット、それをどのぐらいの規模にと、たたき台をつくって議論していくしかないんじゃないかなと私は思っています。そういう2つの考え方があるというだけにとどめてきょうはおきたいと思いますが、この組織の問題はですね。

金丸さん、どうぞ。まだほかに考え方があればどうぞ。

○金丸委員 いや、今後この議論を深めていくときに考えなきゃいけないことは、要するに定年の前に早期退職勧奨という行為をするわけですよ。だから、それがその正当であるという、正当になる根拠が私は必要だと。そのときに考えなきゃいけないのは、その年間あっせんを必要としている、それが余り国民から見ても歓迎すべきところじゃないところに再就職なさっていて、その2,000人の人がもし定年まで5年ぐらいの間残られたら、1人1,000万ぐらいの年収がかかっているとすると、年間200億円掛ける5年分ですから1,000億円なんです。そうしたら、本当はお金だけ考えたら1,000億円でその人を残した方が無理むだな独法をつくるために、また官僚の皆さんがものすごい過去に何年も苦勞なされた製作物だと私は思うんですけども、それこそ本来残した方が国民にとってはよかったかもしれないというので、残られるときの私は総コストと、先ほど中野さんが指摘なさったような2,000人の人が円滑に出ていった先にかかっている総コストの差をどれぐらいあるのかと見れば、このセンターにかけるコストの経済合理性というか、投資対リターンという、リターン性が私はあるんじゃないかなと。

それで一方で、さっきの時間軸という話で、その前の発言で触れたんですけども、2,000人ぐらいのあっせんをなさる方のうち、私自身はできる限り民間でご活躍いただきたいと思っておりますけれども、その割合を、まだ準備はできませんから、初年度に2,000人のあっせんのうち10%ぐらいを民間に行ってもらったとしたら200人ですよ。そうすると200人の人の民間で再就職先を見つけていただくために必要なお金というのは、これは前にも触れたんですが、アウトプレースメントの民間委託をすれば1人当たり100万円ぐらいだと。そうすると、それは10%で200人で、だから4億円で済むわけですね、外部流失は。でも、その人が民間に行かれて1,000万円ぐらい残られたら払っていたものが、民間に行かれたら500万円で、ある意味では1,000万円払っていたことを思えば、補填してでもですよ、500万円補填してでも民間の方に何年間か、3年ぐらい補填でもして行っていたら、これまた私はリターンのある話だと思うんですね。ですから、その時間軸とともに、私は出てこられる総数とそれから民間という新しい新規再就職の場の開拓の可能性についてのポートフォリオで、私はおのずからこの組織設計というのはリーズナブルで決まるんじゃないのかなと思います。

今の延長線上から行けば、各省庁からもうほんとと数人の方が出てきていただいて、数十人ぐらいの規模で、その方々がいわゆる非営利法人、今までどおりみたいなのところにあっせんをなさっていて、それが各省庁がダイレクトにかかわらないような何かクロスみたいなことをするだけなので、そんな組織であればそんなにもうたくさん深い議論をする私は

意義もないと思うんですよね。でも、当初は何かそんなもので済むんじゃないのかなと。だから、30人ぐらいか50人かわかりませんが、数十人の組織でスタートして、それプラスアルファは民間のマーケットに行かれる方の数によって、プラスアルファでそういう民間開拓に必要な詳しい方々の陣容、民間出身の方をこの組織に企画とかなさるコアの人たちを入れて、だけど、さっきの全国というお話もありますので、全国規模を持っていらっしゃるような民間会社にこのセンターの機能の一番重要なのはカウンセリングと求人開拓と教育と施設提供とこの4つだというふうに学習しましたので、その4つの機能を保有していらっしゃる方を主に外部委託すれば済む話じゃないかなと思ひまして。

そういう意味では、ある意味でかかっている総コストの把握と、それから今後の出ていられる方についての、ある意味でも差額の補填なんかも含めて考えてみるということも重要じゃないのかなというふうに思ひます。

以上です。

○田中座長 ありがとうございます。

私も大部分のその議論に賛成ですが、ただ一つ外部委託の問題は、私はこれが非常にまだ流動的な、センターが固まらない段階では、ちょっと無理なような気がするんですよ。その点だけは、つまり、やりながら考えていかなければいけない局面がかなりあるんじゃないかなという、このセンター自体についてね、という気がします。

そのことはとにかくとして、このセンターの組織あるいは人事の問題については、大きくさっき言うように2つの考え方があるんじゃないかなと。それから時間軸も考えていかなければいかんというときに、一つのただき台のたたき台みたいなものをつくって、それでメリット、デメリットを考えてみようじゃないですか。

○田中座長 官房長官、それから担当大臣の渡辺大臣もお見えになりました。ごあいさつをいただきたいと思ひます。

○町村内閣官房長官 よろしいですか。会議中、何か乱入したような形で申しわけありませんが。

○田中座長 いえいえ、かなり紛糾しておりましたけれども。紛糾というよりも、そうですね、この懇談会は具体的なものの議論ですから、非常にいろいろと大きなところから小さいところまで話がいきます。

○町村内閣官房長官 そうでございますか。

○田中座長 しかも、新しい組織なものですから、いろいろな考え方がありまして、メリット、デメリットを議論しながら進めておる段階であるということでございます。

○町村内閣官房長官 そうでございますか。

○田中座長 官房長官のもとにおける組織でございますので、ひとつよろしく願ひいたします。

○町村内閣官房長官 じゃ一言あれしますか。

○田中座長 よろしく願ひいたします。

○町村内閣官房長官 大変、せっかくの会議中にお邪魔をして申しわけございませんが、きょうはお忙しい中、先生方にはありがとうございます。

私も官房長官に就任してしばらく時間がたちましたが、何かものすごくいっぱい主催をする会議がありまして、何か毎回出られるのかどうかわからないような感じではありますけれども、しかし非常に重要な、かつ今田中先生からお話がありましたように具体的なこの公務員制度改革の中でも、特に再就職部門というんでしょうか、やっていただけるということで本当にありがとうございます。やはり公務員の皆さん方が高い使命感を持ってこの仕事に就き、また誇りを持って人生を過ごせるように、安心して現役世代を過ごし、またその後も安んじて次なる場へとまた働けるような、そのためにはどういう仕組みがいいのかということをご議論をいただいているということでございます。

この名前のおとり官民人材交流センターですから、でき得べくんば双方向で動けることが可能であればいいなど、こう思っております。私もかつて通産省に勤務しておりましたときに、産業政策局調査課というところがございまして、ここには随分民間の銀行、保険の方が多かったですが、メーカーの方もおられまして、かなり10名近く来ていただきました。随分助けてもらった。また彼らにとっても非常にいい経験であったという話をしておりましたが、そういう受け入れ態勢、それから特に退職した後に出ていく形、どういふふうにしたらいいだろうかと。なかなかアメリカのようなりボルディングドアみたいなことはそう簡単にはいかないんだろうと思っておりますけれども、さはさりながら、やはりできるだけ民間の皆さん方のいい刺激を受けながら、官も生き生きとして働く、また官に就職した方々がいずれの機会にまた民に移るときも、安心してそういうことができるような仕組みをつくっていただければありがたいと、こう思っております。

なかなか口で言うのは簡単ですが、いざ具体の制度設計はほんと難しいんだろうなど。想像していたけども頭が痛くなるようなお仕事を皆さん方にお引き受をいただいたわけで、本当に申しわけなく、でもありがたいことだと思っております。どうぞひとつ今後とも幅広い見地からのご審議をいただきますように、心からお願いを申し上げまして、ごあいさついたします。

○田中座長 どうもありがとうございました。

長官、しかもこれは来年の10月に発足が予定されておりますので、予算要求が絡んでくるんですよ。したがって、もう一方の制度懇とちょっと違って、急かされておるといふ事情がございます。

○町村内閣官房長官 なるほどね。

○田中座長 ご理解賜りたいと思います。

渡辺大臣、それじゃ一言お願いいたします。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 図らずも再任となりました渡辺でございます。

このセンターから再就職する方々を我々は天下りとは呼びません。天下りというのは各省が人事の一環としてはめ込んでいくやり方と言うわけであって、まさしく能力や経験を

生かした、いわば知見活用型再就職を支援する組織がこのセンターであると思っております。ぜひそういう観点から、詳細設計をお願いをしたいと思います。

今、私は金融担当大臣というのもやっております、私が赴任する前でございますが、3年間長官をやった五味さんがずっと何カ月間か顧問でいたんですけれども、西村あさひ法律事務所に就職をいたしました。これは金融庁のあっせんは全くございません。また、今の現行の国家公務員法でもいわゆるクーリングオフ規定の対象外であります。私の率直な印象として、これはまさに知見活用型再就職であろうと。五味さんは自分で開拓されたわけでございますが、こういった受け皿がたくさんありますと、官民人材交流というのは活発に進んでいくんだと思うんですね。残念ながらこういう受け皿が非常に少ないというところにも日本の不幸があるのかもしれない。いずれにしても、このセンターが公務員制度のあるいは行政改革の大転換を行う、そのきっかけをつくってくださることを心から望むものでございます。

どうぞよろしくお願いたします。

○田中座長 どうもありがとうございました。

○田中座長 五味さんは多分マーケットバリューが十分にあったからだと思えます。それがない人たちが多いので問題なんですよ。

○渡辺公務員制度改革担当大臣 それを支援するセンターにさせていただきたいと思えます。

○田中座長 そういうことだと思えます。

組織の問題もいろいろまだあろうかと思えますが、一応2通りの簡単な整理にさせていただいて、あとは私と立花さんとで粗削りの案をつくりながら、皆さんにご審議いただくと、こういう格好にしたいと思えます。

引き続き、6番目の「公正性・効率性確保のためのルール」の問題に入りたいと思えます。事務局から資料5により……

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 よろしゅうございますか。

○田中座長 お願いします。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 資料5でございます。こちらの方に整理をしてございますのは、非営利法人というふうに出してございますけれども、現行の非営利法人に対しまして、再就職に関してさまざまなルールというふうに書いてございますけれども、これがございます。それを1枚の紙にまとめたというものでございます。

ご案内のように、今回、法律が改正されるまでにつきましては、再就職について法的にはいわゆるクーリングオフといいたししょうか、密接にその職務に関連するところに再就職をするということについては2年間行けないんだと、こういうケースがあり得るという法律の規定がございました。ここに書いてございます非営利法人というのはそういうものの対象外でございます。で、これについては、今回法改正をすることとは必ずしも関係なく、従来のルールがこういうふう整理されているんだと、こういうことでの説明でございます。

ちなみに、もちろん新しく再就職に関して国家公務員法での規制ということについては、従来、営利法人だけであったものを大きく広げてございますので、こういうところを書いてある非営利法人についても規制はかかるということになってございます。

今までのルールでございますが、4種類、独立行政法人以下出してございますので、一々のちょっとご説明は長くなってしまいかと思います。例えばということで、独立行政法人のところを中心にごらんをいただいてというふうに思います。

最初に、独立行政法人につきましては、理事長・監事は主務大臣の任命、その他の役員については届出ということがございます。これは法律の規定の中でこれが決まっておるということになってございます。実際にそういう形で主務大臣が任命をされるというのが法律の要請でございますけれども、さらに加えてのルールということで、これは法律等ではございません。こういうふうにするということにしているということなんです、長の選任につきましては、閣議口頭了解を経なければいけないということにしてあるということでございます。さらに、独立行政法人ということにつきましては、その制度の中で役員の業績が考慮されるということになっておるということのも1つございます。

4つ目の丸ですけれども、2つ目のところで長の選任について閣議口頭了解を経なければいけないということなんです、さらにその前に、閣議人事検討会議の対象ということにもされているところでございます。

それから、その下、これは独立行政法人のみならず特殊法人についてもあわせてこういう趣旨で、当時の官房長官、さらにはそれを受けて、事務次官会議の中で官房副長官なりがご発言をした、そういう形でのルールということでございますけれども、長につきましては事務次官など特定のポストからの任用について固定化をさせないんだということもルールとしてやってきておる。法人の長につきましては、さらには全法人を通じて退職公務員を2分の1にすると。それから、長及び役員について、官民出身者のバランスをとる、こういう形のものが主としたルールとしてございます。さらに、年齢制限等もございます。

同様にといいましょうか、それぞれ法人については法人の特性がございますので、全部同じというわけではございませんけれども、主として選任の際にこういうようなことにするということでの、法律から閣議決定、さらには官房長官がその当時に発言されて、その後も守るようにしているというようなもの、レベルはさまざまでございますが、幾つもこういう決めをしておるという状況でございます。

説明の方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。

ただいまのご説明に対して質問がございましたら、どうぞ。

長谷川さん何かありますか。中野さん。

○中野委員 新しくルールができて、官民癒着みたいなものを取っ払って、それを規制するという考え方を取っ払って行為規制というふうに全面的に塗り替えたという非常に大きな制度改正をやったんですけれども、やはり非営利法人への再就職については何らかの、

今まではルールがなかったわけですから、何らかのルールが要るんじゃないかと。特に官民癒着から官の肥大化の防止というふうに天下りの性質が変わってきているということを考えますと、何らかのルールは置かなければいけないだろうと。見ていますと、独法、特殊法人、認可法人までは非常にスクリーニング効果はきいているというふうに一般には解釈されている。これは大臣の任命行為があって、なおかつ閣議口頭了解があって、ものによっては議会の同意人事まである。そういうものというのはやっぱり非常にスクリーニング効果がきいていて、一般にローテーション化するような天下りにはなりにくいとは思いますが。これも特に情勢が非常に不安定になってくると、戦後のようにずっと同じような状況であればローテーション化することは可能なんだろうけれども、状況が不安定化すると独法とか特殊法人とか認可法人というのは今後もローテーションみたいに回せるかどうかというのはやっぱりちょっとわかりにくいという意味では、今のスクリーニングでもいいのかと思うんですけども、ヒアリングを聞いていますと、何でもかんでも大臣がお決めになりましたという発言が非常に多くて、日本の行政のおかしなところは、大臣一人ですべての仕事の責任をとる。それ以下は全然とらなくていいと。その職務権限もわからないし、職務の責任性もわからないと、事務次官、局長以下は、大臣にすべてを押し付けて、とにかく逃げるというやり方が非常に一般的なものですから、そういうことを考えると、大臣が選びましたから大丈夫ですというふうに言うのかどうか、ここは一つ論点があると思います。

それから、公益法人につきましては、やはり何らかの公益法人はルールが変わるということで、主管省というのがなくなるということなんですけど、やっぱり補助金が入っているとか、深い関係があるとかはやっぱり一つのルールは要るんだろうと。もちろんすべて公益法人はだめだと言っているわけじゃなくて、例えば役所によっては、例えばインテリジェンスを扱っているとか、あるいは警察関係とか、そういうところは特段縛ってしまうとよけい変なところに行ってしまうと、よけいおかしくなっていくということがあるものですから、全部が全部とは言わないんですが、やっぱり例外は必要だと思うんですが、やっぱり何らかの形でルールを設けないと、今回の大改正の意味がなくなってしまうのではないかとこのように私は考えております。

○田中座長 ありがとうございます。

中野さんの言いたいことは、恐らく、例えば独法で言えば、確かに官房長のご説明でそれを大臣が任命されるんですからと。大臣が任命されるということは今の運用で言えば、今までの日本の各省の体質から言えば、役人が決めるということですよ。現実にそうなんですね。大臣、これしかありませんよと、こう言えば大臣がお決めになるということで、大臣の名を借りて任命しているということの中野さんは言いたかったんだろうと思いますけれども、全くそれは同感であります。でも、そうっておるものをそうだからといってどう変えるんですかね。最近では、これはもう内閣の姿勢の問題であって、だからこそ閣議口頭了解が必要だとか、閣議人事検討会議にかけるといって、だからこそこういう会議が

設けられておる。するとやっぱりそこは官房長官が中心になられると思いますが、官房長官のお考えを私どもの考え方に沿ったものにしていただきたいという趣旨ですね、中野さんの言いたいことはね。回りくどいですが、そういうことです。多分そうだろうと思います。

それから、確かに今従来、特殊法人の改革の問題、特殊法人、認可法人、特殊法人等として2001年の12月の特殊法人等の整理合理化、必ずしも十分ではありませんけれども、やられてきましたし、その効果というものはきょうのどこかの新聞のコラムにも書いてありましたけれども、行革がそれなりの効果を財政に対してももたらすんだということがちゃんと書いてありました。独立行政法人については、今まさに見直しが行われておると。

問題は、公益法人、公益認定の問題はこの内閣府に一元化されて公益認定委員会もできてるんですけども、公益法人そのものをなかなか対象にした改革は今ありませんけれども、大体補助金なり何なり出しているのが1,000ぐらいあると思うんですよ、国の関係で言うと。地方公共団体のそれを加えればなお多いと思いますよ、その補助金の出し方の見直しというのは実はなされていないんですよ。13年にちょっとやられているんですよ。ところがその後ちょっと頓挫しておるんじゃないですかね。そこら辺は事務局何かその後の進捗状況ね、わかれば次回にでも教えてもらいたいんですが。これは、江澤次長が詳しいですよ。だから、公益法人についてはもう1回、国のお金がどれほど出てるのか、それが妥当なのかどうなのか。これに群がっている公益法人、NPO法人たくさんあると思いますので、それをどう合理化していくかという問題は、私はあるかと思います。そういうのををにらみながら、我々のあれで言えば、それをやるのがメインじゃないけれども、そういうサイドの改革がないと、私どもの改革も生きてこない、こういう趣旨だろうと思いますね。

まあ公正性・効率性確保のためのルールのお話を今やっておるわけですが、これは座長の私が言うのも申しわけないんですけども、国会答弁のとおりでもありますし、さらにここで云々することがあるのかなという気がしておりますけれども、最後の方の情報提供、情報アクセスに関するルール、それからあっせん対象の範囲、効率性確保のための方策、そこら辺ひっくるめて何かございますでしょうか。

内部統制の問題なんかは、これは当然なんですね。はい、どうぞ。

○立花委員 ちょっと私もまだよく自分の頭の中で消化し切れていなくて、ちょっとこういうことを申し上げるのもどうかという感じ、ちょっと迷いつつ申し上げるわけですが、冒頭、渡辺大臣の方からもこのセンターを通せば透明な形でやるから、いわゆる天下りじゃないんだと。それを世の中の方々にどうやってちゃんとそのとおりだと、従来と違うなと。やっぱり官も変わりつつあるなと。まさに福田総理が所信表明で言っておられた、そういったやはり世の中の方々が官もちゃんと変わりつつあるということはどうやってできるだけ等身大で評価してもらえるかということですね。

その場合に、私はやはり何といても情報公開しないだろうと思うんですね、1つ

は。それで、このセンターを通せば、基本的に言えば利害密着のところでも再就職可能だということになるわけですから、一方では、国民の長年の懸念とか疑惑が払拭するということと言うと、情報開示が一番大事だろうと。もちろんプライバシーとの兼ね合いでどういふふうにその辺バランスをとるかという点ですけれども、言うなれば私はトレイサビリティシステムといいましょうかね、どういう段階でどういう形でその情報開示をするかという点がありますけれども、きちっとそれぞれ官から再就職した後のトレイサビリティシステムがきちっと整っていると、きちっとした正当な開示といいましょうか、請求があればオープンにするし、またオープンすることによって緊張感も生まれるでしょうし、うかうか変なことはできないぞということになるでしょうし、そういった、一方ではやはり官も変わりつつあるということで、また世の中の方々もほんとだ変わりつつあるなという、きちっとした不信感を払拭していく上でも、やっぱりそういったトレイサビリティシステムのイメージで、一定の要件のもとで、場合によっては請求があれば開示していくということで、というのが1つこの情報開示との絡みで、ちょっとイメージ的に申し上げると、そんなことをちょっと私つらつら考えていて、そんな点をちょっと思いついたものですから、ご参考までにちょっと申し上げます。

○田中座長 そうなんでしょうね。情報公開が基本だと思いますね。トレイサビリティは商品だけではないんだよね。確かにそのとおりだと思います。

そのことも含めて、最後の工程表の話まで入りたいと思いますが、7ページ、段階的な拡充のためのスケジュール、それから時限措置、私たち学生のころは限時措置と言っていましたけど、このごろは時限というんですね。この工程表の問題で何かございましたら。

○立花委員 これは事務局にちょっとお願いなんですけれども、これまでの議論の中で、この制度が本格的にテークオフするまでの経過的な段階でいろいろ配慮すべき事項とか、本格的にテークオフした後のいわゆる巡航速度で走っていく場合と、いろいろ議論が出ていたと思うんですね。ぜひその辺の、当初3年間といいましょうかね、試行トライアル期間といいましょうか、そこでの配慮事項といいましょうか、運営に当たっていろいろ考えておくべきことから、3年後ですね、ちゃんとした巡航速度で走っていく場合の、やっぱりその辺のところはちょっとこれまでの議論をできれば整理して、さっき田中座長がおっしゃった論点整理の次のステップですね、その議論に参考になるようなものをちょっとご準備いただければという感じがします。

○田中座長 かねて今の問題は金丸さんが時間軸でというのと同じで、もう1つ、実はきょうはお休みになっておるけれども、つまり来年の10月までに何らかの発言を私どもが答申の中でして、つまり内閣に、直接渡辺大臣に要請をするかですよ。今度は10月以降、来年10月スタートして以降、3年間というものを各省のあっせんが、押し付けでないあっせんというものがあるとすれば、おやりになるわけで、あとは行為規制があるわけですが、それから監視委員会がスタートすると。その3年間というものと、それから、立花さんの言葉を使うと巡航速度だと、こういうことですが、巡航速度で行った場合に、本当

に研修、これも金丸さんがよくおっしゃる4つの機能があるんだけれども、その中で現職のときからそれなりの研修をし、力をつけていていただければ、マーケットバリューも備わるわけで、そうなったときにはこのセンターは一体どうなるのかという、本当にきれいに消えてなくなればいいんだろうと思いますけれども、私はその前にハローワーク自体が本当に民間も労働の流動性が高まるのか。高まらないからあれは多分民間も子会社にいろいろやったり送ったりしているんじゃないかという気がして仕方がないんですけれども、本当にすばらしい人材をね。ほんとに日本国というのは、官民間問わず人材の流動化がマーケットバリューで、それこそ堺屋さんじゃないけれども、官民間問わずそれが流動化するのが一番いいと思っているんですよ。私もかねてから言っているんですけれども、なかなかそれが実現しない。しかしこのセンターが私はその発射台になれば、これは単に官民の人材交流センターというものを超えて、日本国の労働の流動性の発射台になるんじゃないかと、そういうふうにしたいという気持ちを、ちょっとこれは座長の勝手な発言で恐縮ですけれども、そのぐらいの気持ちで取り組んできたつもりであります。

大体、きょうの議論は、お休みの方が多かったので若干出るべき議論が出なかったかもわかりませんが、一通り課題については議論したと思います。

そこで、あと12～13分ありますが、議論は以上といたしますけれども、この主要な論点についてはほんとに皆さんから、ただいま申し上げたようにいろんなご意見をいただきました。それを踏まえて、センターの制度設計に関する報告のたたき台、たたき台のたたき台になるかもわかりません。先ほども官房長官に申し上げましたが、もう1つの懇談会と違って、当方はちょっと時間的にやむを得ない、残されている時間も限られておるわけにありますので、急ぐ必要があると思いますが、したがって、次回何日にするかというのは事務局の能力と言ったら悪いんですけれども、能力は高いんだけれども、整理する時間には物理的な時間も要ると思いますので、きょう日にちは決められませんが、たたき台に基づいて引き続き議論を急いでいきたいと思っております。

そこで、この報告のたたき台については、私と立花さん、あるいはまた手があいた委員の方々を動員して、事務局に適宜指示しながらつくってみたいと思います。その上で委員の皆様にお諮りしたいと、こういう考えであります。

なお、この懇談会は、これから大事なんですが、次回からのやり方なんですけれども、第1回の会合のときに委員の皆様とご相談して、原則公開といたしました。支障のある場合には座長が委員の皆様にご諮りまして非公開とすることができるということになっております。次回からは報告の取りまとめに向けた議論に入ります。そうすると、マスコミさんは通常、何、初めこういう議論をしておったのにこう変えたんじゃないかとか、場合によれば大臣がこうおっしゃったから変えたんじゃないかとか、大臣が言ったことが通らなかったとかね、いろいろおもしろおかしくやられることも想定されます。そこで、次回から報告の取りまとめに向けた議論に入るわけですが、公開についてどうするか、ご意見がありましたら、お聞きしたいと思います。報告であっても率直に公開で議論すれ

ばいいんじゃないかとか、いや戦略も入るかもわからないから、ややこしくなっても困るから、たまには原則以外のこともやってもいいんじゃないかという意見もあるかも知りません。皆様の意見に従いたいと思いますので、どうぞ率直に、それこそ率直なご意見を。こう言えば、通常、原則としているのを変えるという意見にはならないんですよ。ならないんです。そうすると何か一人だけ後ろを向いたような議論になっちゃう恐れがあるのでね。しかし、そこは率直におっしゃってください。議論しておっても、それは私もほかの審議会でありますけれども、途中でしまった、公開するんじゃないかったというのがあります。ありますが、それは行きがかり上、仕方がないと。また記者さんもずっとフォローしていますから、そこは理解して、ばかなことはお書きにならないということだろうと思います。取りまとめに当たって、原則に立ち返ってもう一回皆さんの意見を聞いておきたいと思います。いかがですか。

長谷川さん。

○長谷川委員 たたき台の段階では公開されないお考えですか。つまり、たたき台を次回議論して、その終わった後、座長はきょうはこういうたたき台ですというものを出す。

○田中座長 この提出した資料は原則公開ということになっておりますので、たたき台も出すことになります。

○長谷川委員 たたき台は出す。なるほど。

○田中座長 そうしないと、公正を欠くんじゃないでしょうか。

○長谷川委員 ということは、たたき台を見て、それから最終報告を見れば、何がどういうふう議論が進んだのかわかるわけですね。

○田中座長 わかりますね。

○長谷川委員 そうですね。

○田中座長 そのたたき台も、私のつもりでは、まだ事務局と相談していませんけれども、立花さんとも相談していませんが、さっき言ったように組織の問題でも大きく2つぐらいの考え方を同時に書いてもらうのかなと。面倒ですか。

○立花委員 いえいえ。

○田中座長 場合によると、A案、B案というのがあり得るんですよ、細かい点や何かでも。だから、それは1つでもいいですけどもね、それは立花さんと相談しながら、立花さんよろしゅうございますか。ご相談しながら、原則をやっぱりもうここまで来たのであれば公開で行くということで行きますか。

その戦略的な話……、どうぞ、金丸さん。

○金丸委員 すみません。ちょっと理解不足かもしれないんですけども、今公開するか公開しないかとおっしゃっているのは、今18日に予定されているこの会議を……

○田中座長 18日って、予定されているの。私聞いてないけど。

○金丸委員 次の会議が、ちょっとすみません、18日かどうかは別として、次の会合、みんなが集まる会合を非公開か公開かというお話でございませうか。

○田中座長 そうそう。

○金丸委員 それで、その前にたたき台をつくられて、その日にたたき台出てくるんだけど、議論をより、そんなに遠慮してきたあれはないですけども、いろんな意見を幅広く出すために非公開にしてはどうかということを検討したらどうかという話ですか。

○田中座長 そうそう。元来、原則公開なんだけれども、取りまとめるときには通常もめるんですよ、いろいろ議論が。書いて初めてね、書いてないときは、素案というのは比較的議論している間はまあいいのかなという気でもおりますけど、ペーパーに、字に落としてくると、ちょっと待ってと。私の言っていることが出ていないとかね、いろいろあり得るんです、通常。ただ、この本件についてそれがどうかこうかというのはちょっと私まだわかんないんですけども、あんまりもめることはないような気もするんですけども、どんなものでしょう。はい、立花さん。

○立花委員 まさに座長おっしゃったとおりで、ただ、生煮えの状態が議論が報道されることによって、あたかも結論が出たようにとか、よくありますけども、逆な意見もあるかもしれませんね。その辺のところは少し議論が生煮えでまだ外に出すのはちょっと恥ずかしいという感じがあるのであれば、少し横断的にもう1回たたき台の素案的なものをやっぱりみんなでフリーディスカッションした上で、ほんとのたたき台という段階でまた原則公開に戻っていいと思うんですが。

○田中座長 わかった。ということは、たたき台のたたき台という段階で。

○立花委員 うん。フリーディスカッションで。やっぱり生煮えでそれが提示されることによって、あたかも結論が出たかのように言われるのもちょっとリスクかなという感じが。それをあと皆さんお考えを。

○田中座長 それをね、できれば私と立花さんだけでなく、たたき台のたたき台を相談しながらやってもいいし。それから今回は、もう1回たたき台のたたき台を生煮えのままでもしたらんけれども、それを前提に議論すると。確定的じゃないわけですから。時間的に許されるかなという問題が一番心配なんだけれども。

○株丹内閣官房行政改革推進室次長 先ほど来ちょっと出ておりますけれども、来年度の予算なり定員なりの問題がございまして、私どもとしてはできるだけ早くつくっていただきたいというふうに思っております。今のタイミングでいいますと、10月の中で何とかいただきたい。それで10月の中で皆さんのご日程を今までいただいている限りにおいていきますと、あと2回ということでございまして、その中で何とかおまとめをいただければということでございます。

○田中座長 わかりました。むしろ私の決断が求められているかもわかりません。それほど何といえますか、戦略的とか、あるいは変な話が出てくると思えませんので、公開で、たたき台のたたき台という前提で、公開でやりたいということで、事務局、ようございませうか。それでやりたいと思います。それにふさわしいペーパーにしましょう。

では、ちょっと時間4分ほど早いですけど、本日はどうもありがとうございました。こ

れをもちまして会議を終了させていただきたいと存じます。

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追って連絡いたしますので、よろしく申し上げます。本日はどうもありがとうございました。

大臣、どうもありがとうございました。

—了—