

官民人事交流推進会議専門部会における検討状況について

平成 19 年 8 月 7 日(火)

官民人事交流推進会議委員

官民人事交流推進会議専門部会座長

森 田 朗

1 はじめに

官民人事交流推進会議における検討事項について、より専門的観点から議論を行い、その内容を同会議に報告することを目的として設けられた専門部会においては、これまで、6月22日及び7月26日の2回開催し審議を行った。

検討に当たっては、交流の状況・実績や官側、民間側双方の意識などを踏まえ、官民人事交流の拡充に向けた課題の洗い出し及びその推進方策の方向性を模索すべく精力的に議論を重ねた。しかし、2回の検討だけでは、具体的な方向性まで踏み込んだ内容を報告できるまでに至らなかったことをまずはお断りしなければならない。

公務員制度及び公務員の人事運用の中で、官民人事交流についてどのような位置づけがなされているのか、あるいはなされるべきなのか、その前提と方向性をきちんと議論し、また検証して進めなければ、将来において各方面への影響も危惧されることから、目配りのきいた検討が必要と考えるからである。

推進会議各委員におかれては、今回の報告をもとに官民人事交流の拡充に向けたご審議を進めていただくようお願いする。また、さらに検討すべき課題があればご指示いただきたい。

以下、専門部会における検討経緯と官民人事交流の課題と推進方策の方向性に係る現時点の検討状況について、報告する。

2 専門部会における検討の経緯

専門部会においては、以下の資料を検討の素材としながら議論を行った。

(1) 官民人事交流の実績

官民人事交流の経年実績（別添1）

(2) 官民双方の官民人事交流に対する意識

- ① 人事院による各府省・企業のヒヤリング結果（別添2）
- ② 事務局による各省の意見聴取結果（別添3）
- ③ 民間企業等の意識の調査研究結果（別添4）
- ④ 官民人事交流上での課題として考えられる事項（別添5）

(3) 官民人事交流のメリット

官民人事交流の意義（イメージ）（別添6）

3 専門部会における各委員の主な意見

上記の検討経緯を経る中で、各委員から出された主な意見は、別添7のとおりである。

ポイントを以下に示す。

（民間企業等の意識）

- ・交流することについて、民間企業に対する動機づけがない。
- ・企業は交流することによる自社への評価、批判を気にする。
- ・交流について民が求めるのは、人的ネットワーク形成によるビジネスチャンスの拡大というのが実情ではないか。
- ・民側も、公の利益のために働く意識がないと交流の土俵に乗ってこれない。

（交流の対象となる個人の意識）

- ・個人に対する動機づけとして、キャリアにどう組み込むかが大きなポイント。
- ・個人が自分のキャリアをどう作っていくのかを積極的に考えるべき。それを支援するような仕組みが考えられないか。
- ・交流により自分の視野を広めたい、新たな経験をしたい人の声をどう吸い上げるか。

（交流の目的、国民のメリット）

- ・官の一般行政部門、管理部門との交流は、何を改革したいか明確でないと進まない。
- ・交流は国民へのサービスの向上につながるものであるべき。
- ・企業においても、変化に対応できる人材を育成しようという動きはある。官民ともに交流を進め、変化への対応力を強めるべき。
- ・個人のキャリアパスの中でのトレーニングとしての交流は、それが長期的にどう活かされるのか明確にされるべき。
- ・交流対象者の人選をきちんと行わないとミスマッチが生ずる。なぜ交流を行うのか、テーマ、目的の設定が重要。

（専門性に着目した交流と官民癒着の批判）

- ・交流はエキスパティーズの交換がないと成り立たない。そこを越えないと交流は拡大しない。
- ・組織に付随した専門性を持っている人の交流を、組織、個人がメリットを感じる形で拡大できるか。
- ・官民癒着の指摘は、具体的にどの部分が批判されるのか。制度的な線引きも必要ではないか。

（交流拡大のためのスキーム等）

- ・フリーエージェント制、公募制のような仕組みが考えられないか。その場合、身分の不

安定性にどう配慮するか。

- ・個人の希望が反映されるような、組織の人事担当を通さず交流するようなスキームができないか。なお、その場合、中途採用、片道切符という形が出てくることにも留意。
- ・交流についての広報が不足。官民が相互を知ることが業務の効率化につながることを周知すべき。

4 官民人事交流の拡充に向けた課題等について

3のとおり、2回の専門部会における検討においては、あらゆる観点からの意見が活発に出されたところであるが、これらを集約したものとして以下の課題等を指摘したい。

① 官民人事交流の目的に沿った交流拡大方策の検討の必要

官民人事交流の目的自体にいろいろな方向、考え方がある現状を踏まえ、当該交流の主な目的・意味づけに沿って、検討の方向をはっきりさせる必要がある。例えば、ア)官民の相互理解の促進と組織の活性化という意味、イ)若い職員に経験を積ませるという意味、ウ)さらに行政のマネジメントを変えるという意味など。

② 民間企業のメリットと官民癒着の批判

民間企業にとって明らかにメリットがあると考えられるのは専門性と結びつけるということであろう。しかしながらその場合には官民癒着という批判を招き、ひいては市場から排除されてしまう可能性さえある。官民癒着の批判を回避しつつ民間企業にとってのメリットをどう付加していくか。

③ 官民人事交流における組織のメリットと職員・社員個人のキャリアに着目した交流の在り方

組織にとってのメリットと職員・社員個人のキャリア形成におけるメリットが必ずしも一致しないということがある。こうしたミスマッチをどう考えるか。より個人の希望

を尊重したオープンなマッチングのシステムも考えられるが、組織の事情との調整をどう図るか。これに関連して制度的には、例えば給与の格差等の不利益解消の課題があるだろう。

④ さらに当面検討すべき課題として例えば以下のような点が考えられる。

ア 現行制度の周知や啓蒙をさらに積極的に推し進めること。その中で、長期的な視点を含め、交流による官民双方のメリットをわかりやすく提示すること。

イ 組織が介在して行うマッチングの他に、個人の希望や能力にも着目したオープンなマッチングのシステムの可能性を検討してはどうか。

5 まとめ

これまでの2回に渡る官民人事交流推進会議専門部会の報告は以上である。推進会議本会でご検討をいただき、また、さらなる検討の必要があればご指示をいただきたい。

以 上

資料目次

別添1 官民人事交流の経年実績

別添2 官民人事交流が進まない理由について

別添3 官民人事交流に関する各省からの意見等

別添4 民間企業等における官民人事交流に対する意識に関する調査研究—報告書—

別添5 官民交流を進める上での意識面での課題として考えられる事項

別添6 官民人事交流の意義（イメージ）

別添7 第1 回及び第2 回の専門部会における主な意見