

官僚を社会、国家に取り戻すために（意見表明）

令和 2 年 11 月 20 日

慶應義塾大学 総合政策学部 教授

（一財）創発プラットフォーム 理事

松井孝治

0. 自己紹介

霞が関 18 年（内参 2 年、行革会議・基本法準備室 2 年、RIETI（青木昌彦所長）準備室 2 年）、永田町 12 年（与野党、政府）

1. 職責と人事評価

☆「日の丸官僚」と「行政各部」

☆ギャラリーはどなたなのか？

☆「〇〇課の補佐である前に、通産官僚たれ、通産官僚である前に公僕たれ、公僕である前に日本人たれ、日本人である前に人間たれ」的な能書きをどう担保するのか。

☆国益の多義性につかさつかさの職責

☆職責の曖昧さ、内心に委ね、申し送りで繋ぎ、試行錯誤で頭を打ちながら形成されてきた暗黙知をそのように形式知に置き換えられるのか

☆専門性と「俯瞰する」力

2. 官僚を国家のために働かせるために

☆人事評価は重要なピースだが、そこで解決するほど事は甘くない

- ・行政各部中心に自己充足の高かった昭和
- ・官僚バッシングと「政治主導」の中で迷走した平成
- ・限界近づき再生不可欠な令和

☆単なるノスタルジーでは結果は出せない

☆行政の複雑化（課題も、利害関係者も、行政対応も）の中で過去とは比較にならない情報集積と対話が必要

☆その情報収集・蓄積・分析・調整にこそすべてのリソースを注ぎ込む体制をいかに作るか
→働き方、採用、執務体制（例えば文書管理、広報、国会などをすべて所掌ごとの業務の中で分担するやり方がよいのかどうか）人材養成の全面的な再考が必要ではないか。

3. オールパブリックで公共性を考える必要

☆分権と同時に、現在は国・地方、官民、内外を問わず公共的課題に直面する人材が情報を共有し、課題を多面的に分析・認識し、課題解決のベストプラクティスを評価、検討することこそが求められているのではないか。

☆上記を行うためのプラットフォームの形成が急務。

（以上）