

1 能力・実績主義の推進

- 能力・業績評価に当たっては、評価の納得性、公正性、透明性が極めて重要であり、評価者の一方的な恣意による評価であってはならない。人事院は、制度が円滑、適正に運用できるように各府省に対する指導的役割を発揮する必要がある。
- 細かい数字や大過なく仕事ができたといった仕事の評価ではなく、より高い次元で物事を考えることができるといった能力を正しく評価する仕組みにするべきである。
- 年功序列、同期横並びという慣例が、能力・実績による成果主義になり、競争原理を入れていくという方向性については、間違っていないと思われる。
- 評価のプロセスも大切だが、評価する人によっては働く者のモチベーションを下げることもある。民間ではそれで失敗しているところが多々ある。
- 評価することが大変難しい中で、きちんとした評価を行わないと、何のための評価なのかがよくわからないということになってしまう。
- 公務組織というものは、民間企業と違って成果が見えにくい、測りにくい組織ではないだろうか。労働生産性をどのように測ったらよいか、非常に掴みにくいところである。
- 公務員は一つのポストにいる期間が短すぎる。少なくとも二年で異動するのではなく、自分がやった仕事の行く末がわかるような、そういう状態にないと評価が難しいように思う。

2 人材の確保・育成

- 公務員は、こういう仕事をするのだから労働者としての基本的な権利が制限されている、これだけの責任ある仕事ができるから素晴らしい能力が身についたということを国民や学生にPRすべきである。
- 公務へ優秀な人材を確保するためには、公務ではどのような仕事をやらせてもらえるか、そして採用後の将来の処遇がどうなるかを示すことが重要である。
- 大学院卒試験の新設はよい方向だ。非常に高い見識を持った能力の高い人材を確保していくことはこれから重要になっていくだろう。

- 法科大学院については、大学を卒業した後に二年なり三年なり勉強しているので、新たな人材供給源として考えてもらいたい。
- 公務員は非常に優秀な方が集まっていると思うが、その能力を十分に高めたり活かすことができるシステムになっていないのではないか。
- 公務員の異動のサイクルが早すぎる。そのことが専門性を蓄積していく過程でマイナスの影響を与えているのではないか。
- 政権交代が行われる状況下では、公務員の政治的中立性と専門家集団としての能力に磨きをかけていかないと、国際的に日本からメッセージを発信する上でも弊害が出てくるのではないか。
- 国家公務員は非常に優秀な人が集まっているが、その資質を高め活かしていくためには、各省の省益を優先させるのではなく、公務員が全体として持つべき倫理観などを高めるような研修を重視すべきでないか。
- 民間が不況であると公務員志望が増えるといわれているが、単に希望者が増えたことでよしとするのではなく、どういう人材を求めるのかというのをきちんと考えていかなければならない。
- 学生に聞いてみると、公務員の「全体の奉仕者」というコンセプトが、今ひとつ理解できないようだ。優秀な学生に公務員になってほしいと思うのであれば、仕事の魅力をもっと伝えるようにした方がよいのではないか。
- 公務部内での研修もゼネラリストとしての研修のみでなく、専門性を持ったキャリアメイクができるようなものがあるとモチベーションが上がると思われる。
- I種試験、II種試験を廃止し、総合職試験、一般職試験に変えて何をしたいのか。人事制度に風穴を開ける制度でないと、総合職試験、一般職試験に改変したところで、何も変わらないのではないか。
- 公務員というのは、なかなか経験できない職業であるため、インターンシップで実際に体験することは大いに意義がある。
- 地方の実情あるいは地方の痛みをどれだけ中央のキャリア官僚は肌で感じとっているのか。地方の声を十分反映させるためにも中央と地方の人事交流が大事ではないか。
- 公務員は専門性が求められる仕事が非常に多い。幹部候補になるゼネラリストの育成と、きちんと仕事をしていくスペシャリストの育成の二

つを両立させなければならぬ。

3 公務員の高齢期の雇用問題

○ 公務員の定年を、平成二五年度から段階的に上げていく方針については、若年雇用に与える影響を十分に勘案の上、人件費の増大、採用の減少というような悪循環にならないようにしてもらいたい。

○ いかにも高齢の方を働かせるか、そしてその人たちのキャリアを落とさずにうまく活かしながら最終的に定年を迎えさせる制度を作ることが大切だ。

○ 働き方や処遇の在り方・人事管理の在り方など、解決しなければいけない問題はあると思うが、希望するすべての職員が六五歳まで働き続けられる環境を整備する必要がある。

○ 民間企業でも高齢者を会社の中に組み入れながら活かしていくことが必要になってくる。過去に週休二日制については公務が先行した。公務が先にやった方が企業としてやりやすいということはあるかもしれない。

○ 今、人生七五歳まで働ける。公務員に限ったことではないが、人生で二度本業を持つくらいに、五〇歳くらいで転業させる仕組みを作った方がよいのではないか。

○ 公務組織の中でキャリアを積んでいく、あるいは途中で自分の専門性を生かしながら他の道へいくなど複数のキャリアプランを示しながら処遇していくのも重要ではないか。

4 公務員給与

○ 現行の民間の給与を調査しそれを公務員の給与に反映させていくという仕組みは、引き上げは社会的摩擦を起こさないが、引き下げになると下方硬直性が生じて、世の中のタイミングと合わなくなってくる。経済活動の動きにどれだけ公務員制度が敏感に反応していくかが社会的に問われている。

5 勤務環境の整備

○ セクシュアル・ハラスメント対策は官民間問わず重要な問題である。民

間の場合、取り組みが遅れているが、公務では、今後もセクハラ防止研修や、セクハラが起きた場合の事後の手当て、被害の回復などについて積極的に取り組んでほしい。

○ 最近、国家公務員の労働意欲を削ぐ環境となっており、公務員が率先して、処遇と仕事のやりがい、海外派遣等の能力開発、労働時間の管理、有給休暇の完全消化、ワーク・ライフ・バランスの促進など元氣のである環境や仕組みを作り直していかなければならない。

○ ワーク・ライフ・バランスの理想型というものを公務が作り、この分野における国からの推進をお願いしたい。

○ ワーク・ライフ・バランスの視点でみると、政策立案に携わる公務員の労働時間の実態は相当すごいことになっている。エグゼンプション制度、裁量労働制の導入など様々な方法を考えて対応していくべきだ。

○ ワーク・ライフ・バランスということを本当に進めていこうとするには、女性が働きながら出産し、夫とともに子育てをしていけるシステムを作る必要がある。そのためには、少しでも多くの実例を生み出していかなければならない。

○ 最近、公務員のこころの病とか休職者がかなり急激に増えているように思える。予算削減の影響などで、メンタルヘルス対策が縮小傾向にあるのではないか。

○ メンタルな問題を抱えている人が非常に増えている。労働時間が長いことに加え、国民の公務員に対する目が厳しいという精神的な重圧もあるかもしれない。

6 公務員制度改革

○ 公務員制度改革を考える上で重要なことは、民間の職場で言われるような、任用については契約という考え方を持ちつつ、対等かつ健全な労働関係が確保されることである。

○ 幹部人事が一元化され、他の府省から異動して来た者がトップになって、その府省の人間がトップになれないということがあるとすれば、職員の人事に対する思いというものも大分変わってくると思う。

○ 公務員制度改革の中身については、国民はほとんど知らないだろう。人事院が進めている改革の中身を国民に正確に伝え理解してもらえば、

かなり公務員に対する見方は変わってくると思う。

○ 公務員制度は、コンプライアンスをしつかりやりながら、一方では職員的能力を活性化させるという視点で考えてもらいたい。

○ 公務員は、企画に携わる人が偉い人で、執行する人は二次だという感じがあるのではないか。政官の関係では、執行を担うことも重要である。

○ 公務員は、地方分権が進みすぎた結果、地方自治体に業務を移してしまったために、現場を知らない人が多いのではないか。

○ 日本の公務員制度が優れている点は、計画的な採用をして、組織の中で育成をし、使える人間に育てていくことである。日本のチームとかグループが強いのはそこから来ている。

○ 公務員制度改革は、生半可な議論をしたり、そもそも論だけになってしまうと、実際に運用をしたときに大きな問題が出てくるのではないか。先を見据えた議論をしていかないと改革はうまくいかない。

○ 天下りについてはいろいろ言われているが、公務員の再就職の受け入れには、技術的なレベルをお互いに高めるといふ観点からのものもあり、一律に廃止ということになれば、国力の衰退につながるのではないかと危惧している。

○ 天下りが全て悪ということで、専門性を持っている人材が排除されていくような動きは問題があるのではないか。

○ 人事を活性化するためには、横並びという考え方を廃止する必要がある。人事の公正さについては、人が多くなればなるほど一定のルールは必要かもしれないが、例外はたくさんあってよいのではないか。

7 労働基本権

○ 公務員の労働基本権については、認めることを基本としながら、緊急時とか国家、国民に関わる問題があれば、対象から外していけばよいのではないか。

○ 労働基本権を考えるとときは、緊急医療室にいる医師や警察官、消防署の職員など、どこまでが国民に保障すべきサービスだから例外事項にするのかをきちんと考えないといけない。

○ 仮に争議権も含めて労働三権を与えた場合、ヨーロッパのようにスト

ライキが多発するという事になってしまうと、国民サービス、行政サービスの低下になる。昔の三公社五現業の頃のストライキを想起すると、争議権まで与えるのはコストが非常に大きいのではないか。

○ 世界全体の中でも、日本は人事院制度が非常に機能しているという実態をもっと国民に知らしめる必要がある。労働協約締結権を与えて労使交渉によって賃金を設定するという事は、うまく機能せず、いろいろなコストの面などの問題が多い。

○ 団体協約締結権を与えて、そこで給与を決めるというよりは、むしろ、民間準拠という基準で客観的な調査に基づいて何か勧告をして、その上で給与を決めていくという現行方式のメリットをもう少し見直した方がよいのではないか。

○ 公共サービスには、いろいろな部門があるため、一定の制約をせざるを得ないかもしれないが、それについては、わが国の現状を踏まえながら議論していけばよいのではないか。

○ 公務員に労働基本権を与えたとしても、国会で法律を通さなければならぬので、交渉結果でそのまま決着するかについては疑義がある。公務員制度の在り方については国により少しずつ事情が違っているので、どこかの国のまねをすればよいというわけでもない。

○ 公務員の労働基本権を回復し、労使自治・対等を基本に、合意をより重視する民間の労働法制に近い労使関係を構築した上で、天下りの原則禁止や管理職への年功序列型昇進制度の解消などを推進すべきである。

○ 人事院の白書の中に主要国の労働基本権の例が紹介されていたが、公務員の労働基本権を考えるときのデータや材料を人事院はほとんど提供してもらいたい。また、人事院は労働基本権について意見を言わないが、意見があるのであれば公に言った方がよいと思うし、言う必要があるとも思う。

○ 労働基本権の問題は、具体的な方針を早く示し、それを踏まえて議論していく必要がある。抽象的に基本権が必要かどうかという議論をしても深まらない。

8 倫理

○ 公務員の不祥事に対しては、社会の許容度が非常に低いと感じる。一

方で倫理規程を杓子定規に解釈しすぎて、それが公務員全体の萎縮につながっていないか。倫理規程は範とすべきものとは思いますが、その運用が硬直的になるのはよいことではない。

○ 最近の若い人は、倫理問題を気にして民間の人と付き合い合わなくなってしまっている。その結果、必要な情報が入ってきていないように思われる。

9 その他

○ 戦後日本の社会経済の発展を支えてきた仕組みが制度疲労を起こしている。大きな問題を解決していく行政の能力が縦割りという形で十分発揮されていないと感じている。

○ 女性の雇用はもちろんだが、公務職場における障害者雇用率は低すぎるように思う。積極的に公務職場で雇用率を上げていくよう強制力を持った指針を提案していただきたい。

○ 非常勤職員は雇用と生活に対する不安を持ちながら働いている。雇止めを回避するための努力や、次なる雇用先の斡旋などを含めた雇用責任を果たすことが重要ではないか。

○ 公務員はかなり仕事をやっているなという印象を持っているが、世間一般の公務員に対する印象は、税金に寄りかかっているイメージであり、よくは見られていないということについて非常にさびしい思いをしている。

○ 最近の公務員には、思いや情熱、主張が足りないような気がする。国家として物事を担うんだところが、縦割りの発想で処理されているように感じる。

○ 世間一般では、公務は新しい仕事ができるたびに人を増やし、そのたびに予算・税金を使うというイメージが拭い去れない。きちんと反論することが必要なのではないか。

○ 民間なら「こうしたほうがよい。」となれば、すぐに行動や発想を変えられることができるが、公務の場合、できるだけ従前のままに踏襲しているということが組織の基本的なスタンスとなっているのではないか。

○ 公務員には、バッシングに対するフラストレーションがたまっていると思う。いわれなき批判には正々堂々と反論するくらいの気持ちでい

ほしい。

○ 公務員の仕事というものはアピールすることが非常に難しい。普通に毎日を生活できていること自体が国とか制度に支えられているというところを、何かの形でアピールできないか。そうすれば仕事の意義にも国民が気がついてくれるのではないか。