

人事行政のアップグレードの推進、 そしてアップグレードを

人事院総裁

川本 裕子



新年を迎え、気持ちも明るく感じられます。昨年はコロナとの共生が新たな日常になりつつも、困難も続きました。ただ、春先から経済状況に持ち直しも見られ、給与勧告も三年ぶりに引上げ勧告でした。秋には、外国人旅行者の楽しそうな声が街に聞こえるようになりました。今年こそ、日本の将来に明るさが戻るよう、願っています。

1. 二〇二二年の主な施策

国家公務員制度は厳しい事態に直面しています。応募者の激減、若年離職者の増加、不祥事などによる信用失墜など、現状に甘んじれば制度の将来に懸念が生じかねません。人材の確保、公正な人事評価と人への投資、勤務環境の整備、処遇の改善、全てに全力を注ぐべき時だと認識しています。

働く環境を整備すれば、組織内外から魅力的になります。そうすれば、新卒でも民間からでも公務員志望が強まり、優秀で人格にも優れた人材が一層集まります。政府の問題解決能力が高まり、行政や公務員への国民の信頼を高めることができれば、職場としての魅力が一層増す——人事院はこういった「好循環」を生み出す人事行政をめざしています。

人材確保については、熾烈な人材獲得競争で遅れをとらないように採用試験改革に着手しました。昨年は少しだけ応募者が増えましたが、一昨年まで五年連続で減少していた事実は忘れてはなりません。早急に次なる手も打っていきたいと思っています。

また、経験者採用をよりスムーズに行うため、各省庁限りで採用できる範囲を、公正性を確保しつつ拡大しています。各省庁が、民間からの応募者に対し、処遇などをスピーディーに示せるように、ツールも提供しました。在級年数の運用緩和によつて、抜擢人事もしやすくなっています。

組織運営でのマネジメント改善に向けた研修の進化も図ります。働き方改革については、四月に定員を獲得して設立した勤務時間調査・指導室で調査を進めています。結果を分析・開示し、各省庁の超過勤務の是正をサポートしていきたいと考えています。

また、勤務時間制度等の在り方に関する研究会の議論を踏まえ、コアタイムを五時間から二〜四時間にできるようにするなど規則を改正する予定です。働く時間帯を自由に設計できるようにあります。Well-beingやエンゲージメントといった、最近、注目されているコンセプトも積極的に取り入れます。国家公務員が「幸福で肉体的、精神的、社会的に満足している状態」(WHO)を実現するための新たなサポートについても考察を重ねます。

公平審査局は、国家公務員個人から地位や勤務条件に関し様々な申し出や相談を受け付ける窓口となっています。審査の結果などが制度改正につながることもあり、フィードバックグループとして大切な役割を果たします。また、倫理審査会は、国家公務員の倫理の保持に関する諸施策に引き続き取り組んでいます。

人事院はこれらの他にも様々な施策を昨年企画立案、実施し

ました。人事院職員の皆さん、そして共に公務員制度の運営に真摯に携わっていただいた各省庁の関係者の皆さんには心より感謝を申し上げます。

2. 説明責任の重視と情報発信の活性化

「現行制度においても、運用上、柔軟な対応が可能であるものの、人事院のこれまでの周知不足もあって、運用上できないと認識されている事項がございました。人事院として速やかに丁寧な説明や明文化を行い、制度が効果的に活用されるよう、積極的に支援してまいります」——デジタル時代にふさわしい国家公務員制度への転換に向けてのデジタル臨調（六月三日）において、私はこう発言しました。

昨年人事院は、ユーザーのニーズをくみ取り、ユーザーの立場になって、制度の改善や運用に努力しました。

人事管理官会議総会や主要府省庁人事企画官等との意見交換会などの内容を充実させ、各省庁の人事の実務家とのインターフェースを強化しました。私自身も伊藤かつら人事官と共に各省庁の事務次官・長官をお訪ねし、また、人事院幹部が各省庁の官房長などに意見をお聞きする機会を増やしました。

「よりよい国家公務員制度をめざす」目標を共有する内閣人事局との連携を強め、施策の実効性を高める努力をしています。広く意見を聞く、という意味では、内閣人事局と人事院の若手プロジェクトから、「カラフルな公務を目指して」という提案を受け取りました。経験者採用されたメンバーが立ち上げた「ソトナカプロジェクト」からも、他業態からきた職員が、公務にスムーズに定着するための方策など、参考になる提言を頂きました。私は着任以来、組織として説明責任を重視しています。施策に関する記者発表に当たっても担当者には丁寧な実施心がけ

るようお願いしています。SNSなどインターネット上の説明も活性化し、情報社会に遅れず、国民に人事行政を理解していただくよう、今後も努めてまいります。

3. 今年の抱負

時代環境に合わせた国家公務員制度作りのためには、人事院自体が進化することも重要です。昨年夏、人事院のICT環境は、政府の新たな共通ネットワークシステムであるGSSへの移行を実現しました。これにより、各省庁と関わるものも含め、業務の効率化が進み、職員の働き方が効率的になります。行動変容やイノベーションが期待できます。また各省庁のニーズを敏感に把握し、行動していくためには、受け身ではなく、より自律的な組織をめざす必要があります。「グロース・マインドセット」で成長のために常に学習をする組織です。制度の知識だけでなく、人事の実際の在り方、すなわち運用実態の情報も蓄積していく必要があります。

昨年の勧告時には「給与制度についても、社会と公務の変化に応じたアップデートに向けて取り組む」と宣言しました。アップデートとは時代に合わせた最新のものにする、という意味です。今まで以上の覚悟と意欲を持ってアップデートに取り組みたいと思います。

そして今後は、公務員の新たな行動規範の確立や公務における人への投資の在り方、ジョブ型雇用への対応等を通じ、公務員の職務の品質を如何に向上させるか、「アップグレード」も必須になってくると痛感しています。

人事行政のアップデートとアップグレード。新しい挑戦が待っています。本年もどうぞよろしくお願いいたします。

（かわもと・ゆうこ）