

## 人事交流等による組織の活性化について

## 1. 「中間取りまとめ」の内容

## 第3 65歳までの定年延長について

## 2 職員の人事管理—特に組織活力の維持に関して

## (3) 外部への人材提供、外郭団体の業務の再取り込み、退職勧奨の維持による組織の活性化

各府省の人事担当者から、「高齢期の公務員の能力を活用するとともに、組織の新陳代謝を図るため、職員の能力・経験を活用できる民間企業や公共的法人にいわゆる現役出向や人事交流により人材を出すことができるよう、法令上の規制緩和等を検討してほしい。」という意見や（中略）、さらに、「本府省課長級以上の職員については、退職勧奨の慣行を維持することとし、その手段としていた再就職先のあっせんができなくなる以上、それに替えて退職手当の額の上乗せを検討してほしい。」との意見が出された。

## 2. 論点

- ① 組織活力の維持の観点から、公務外に人材を提供することについてどう考えるか。
- ② また、公務外に人材を提供する場合、適材適所の観点から、公務外どのような職場や組織で、公務員がその能力を活かして活躍できるのか。

- 公務外への人材提供については、公務側・交流先双方のニーズを考慮する必要があるが、独立行政法人や国立大学法人など、従来公務が直接担っていた事務・事業については、交流先にも一定のニーズが見込まれるため、公務員がその能力や経験を活かして活躍できる職場が多くあるのではないか。
- 公益法人と行政の関係については、補助金や委託費等に関連して行政との関係が問題視され、公務員OBが再就職することについて批判があり、予

算面・業務面でのリンケージを低下させる方向にあるが、そのような状況で、国民の理解を得て公務員がその能力や経験を活かして活躍できる職場が多くあるのか。

- ・ 人事交流には、大きく分けると、交流先のニーズに主眼がおかれた仕組み（国際貢献、法曹養成など）と公務側のニーズに主眼がおかれた仕組み（人材育成）がある。（別添 1）
- ・ 公益法人と行政のかかわりは、ここ数年間で低下。（行政委託型法人数、公務員出身理事を有する法人数、補助金・委託費など）（別添 2～4）
- ・ 最近では、内閣官房長官の下におかれた「行政支出総点検会議」において、行政と密接な関係にある公益法人への支出の点検が行われ、事務事業の廃止・縮小などが指摘されている。（別添 5）
- ・ 公益法人については、2008年12月1日より新制度が開始。公益性の認定は、民間有識者から構成される合議制機関の意見に基づき、内閣府（地方については、知事）が行う。これにより、行政と公益法人をめぐる環境が大きく変貌していくことが予想される。（別添 6）

③ 組織活力の維持という観点も踏まえて公務外に人材提供しようとする場合に、公務の中立性・公正性の確保については、どのように考えるべきか。

○ 全体の奉仕者という公務員の基本的性格を踏まえて、公共性の観点からの制約があるのではないか。特に身分を併有する場合は、身分を切る場合に比べ、より強い制約がかかると考えるべきか。

- ・ 公務員の身分を併有する場合と身分を切る場合があるが、現状では退職して一旦身分を切っていくケースが多い。
- ・ 身分を併有する場合には、公務外で働くことの合理性・目的について、明確に法令で規定されている。
- ・ 特に民間企業に派遣する場合には、中立・公正性の観点から、所管関係や契約関係のある企業への派遣が制限されている。（別添 7）
- ・ 退職して一旦身分を切っていく場合でも、（退職手当の通算ができる

対象を) 特別の法律により設立された法人でその業務が国の事務又は事業と密接な関連を有するもので政令で定めるものに限定している。

- ・ 地方公務員については、平成12年に派遣法が成立。身分併有型と退職して身分を切っていく2つのパターンを用意。(別添8)

前者の対象は、①公益法人のうち地方公共団体の事務・事業と密接な関連を有し、②施策推進のため人的援助が必要で、③条例で定めるもの。

後者の対象は、①当該地方公共団体が出資している株式会社又は有限会社のうち業務が公益の増進に寄与するとともに地方公共団体の事務・事業と密接な関連を有し、②施策推進のため人的援助が必要で、③条例で定めるもの。

- ・ 判例としては、派遣法制定前のものであるが、市商工会議所に職務専念義務免除の措置により派遣した地方公務員の例に関し、職務専念義務の免除の適法性を判断するにあたっては、派遣先の実際の業務内容や派遣職員の具体的な職務内容がどのようなものであって、それらが市の企図する商工業の振興策とどのように関係しているのかなどを十分に審理する必要があるとして、派遣と行政目的との具体的な関連性を求めているものがある。(別添9)

④ 公務部内での人材活用や外部との人事交流を進めつつも、組織活力の維持等の観点から高齢職員に自発的な退職を促すことができるようにすることについてどう考えるべきか。

⑤ また、自発的な退職を促す場合、職員がそれに応じやすくするためのインセンティブや方策としてどのようなものが考えられるか。

○ 定年まで勤務することが求められる中で、自発的な退職を促すことについて国民の理解が得られるか。再就職あっせんが原則として禁止され、いわゆる天下りの実態がなくなるのであれば、納得性は高まるか。

○ 自発的な退職を促すインセンティブや方策としては、民間における早期退職優遇制度や再就職支援策等が参考になるのではないか。

○ 若いときから、例えば民間企業などでの経験を幅広く経験させることは、将来公務外でも通用するような職業能力が身につく機会を提供することとなり、結果として自発的な退職を促す場合に有益になると考えられるか。

- ・ 民間企業における早期退職優遇制度の状況は別添のとおり。(別添10)  
退職金の加算が基本で、例えば、年齢又は定年までの年数に応じた係数を乗じた額を加算したり、満45歳の誕生日以降定年退職日の前日までに自己都合退職する者を定年退職扱いにするなどの優遇措置がある。
- ・ 民間企業における再就職支援等については、カウンセリングや能力開発等のための研修、休暇等がある。(別添11)