

## 第33回「人事院における政策評価に関する懇談会」

### [議事要旨]

- 1 日 時 令和4年3月1日(火)
- 2 開催方法 Web会議
- 3 委 員 縣 公一郎座長、大橋 真由美委員、佐久間 総一郎委員、  
宮智 泉委員(五十音順)
- 4 議 題 (1) 令和3年度人事院政策評価結果(案)について  
(2) 令和3年度国家公務員倫理審査会政策評価結果(案)について

#### 5 委員からの意見

##### (1) 令和3年度人事院政策評価結果(案)について

###### ① 人材確保策の検討、充実

- 今後の施策に反映させるべき事項として、「学生の採用試験準備に対する忌避傾向などを踏まえ、より受験しやすい試験の在り方について検討を進める」とあるが、採用試験は乗り越えていただきたい一つのハードルであり、ある程度の負担感が発生するのは当然である。施策へ反映するにしても、採用試験制度が今の時代の公務員に照らして適正かという観点で行っていただきたい。間口を拓けるといふなら賛成。学生の専門分野は様々であるので、いろいろな分野の学生が受けやすくなるような検討を進めていただきたい。
- 採用試験の見直しは、試験の水準をどうするかということではなく、試験日程であるとか、間口を拓げるための試験区分の設定の仕方について考えていただきたい。採用後の職務との関連という視点で学生の潜在力を測るべきであるから、大学で受けた専門から試験区分を設定しているということは意識していただきたい。
- 公務に対するネガティブイメージを調査結果として把握されたのは初めての試みとのことである。どんなことにも表と裏があるので、ポジティブイメージの発信も頑張してほしい。
- 大学1・2年生向けへのアプローチを本格的に始められたのは非常にいいことだと思う。入学当初の学生は、向学心が高く、希望に満ち、やる気があふれている。このような学生に対して公務の魅力をしっかりと伝えることが、公務員の志望者増につながるのではないだろうか。
- 今の学生たちはSNSによって情報を集める。公務から発信する情報の中身はよく吟味し、情報発信の多彩な形を作っていくとよいと思う。SNS等の情報発信は、本質をきちんと伝えていくことが必要だが、それと共に見え方如何でかなり印象が変わってくる部分もあるので、その点もご留意いただきたい。
- デジタル区分が新設されたので、従来の技術系職員の専門の在り方や構造が変わってくると思う。技術系の方が公務にいなければ解決できない課題がある。理系学生の就活時期がどんどん早まっていて公務員試験を受けてもらえないのなら、試験時期の在り方も考える必要があるのだろう。

###### ② 時代の要請に応じた公務員の育成

- 行政はデータに基づき行おうと言われて久しいが、公務員のデータや統計に

関するリテラシーのレベルは低いと感じる。統計に直接関わらない職員であっても間接的に統計を使うことはある訳だから、データや統計の基礎的な部分は、今の時代として押さえておくべきポイントである。

- 時代の要請に応じた公務員の育成のためには、オンライン研修の手法や段取りだけではなく、いくつか踏み込んだことも検討されるといいのではないか。
- 活用されたオンラインの手法は、オンラインならではの良さもあり、新型コロナウイルス感染症の状況が落ちついた後も、きっとオンラインの手法は残る部分も多いだろう。対面でないで得られない経験に加えてオンラインを通じた効果的な情報伝達を最適に組み合わせていくことを目指して欲しい。
- ニューノーマルという概念が浸透している中で、リモートをやめて元に戻るということはおそくないだろう。リモートであれば国際研修を比較的容易に行うことが可能となるので、是非進めていただきたい。また、グループワークにてクラウドによるファイル共有を実現すれば、格段に効果が上がる。リモートワークを体得し、リモート上でリーダーシップを発揮できる公務員を多く育成することが、今後の社会には重要ではないか。

### ③ 社会経済情勢に適応した適正な給与の実現

- 達成度に関していうと、少なくとも行政としてやらなければいけないことはしっかりと行っているのではないか。当然、国会での議論はどうなるのかという点はあるにせよ、この目標に係る人事院として一番重要な業務については期限内に成し遂げたという判断も可能なのではないか。
- 制度としては、人事院勧告どおり国会を通過して法案が成立しないと、意味のある活動結果とは理解されないこともあるだろう。しかし、国会での議論は、人事院でコントロールできる範囲を超えている。人事院としてしっかりと検討され、それを発信したという意味では責務は果たしたのではないか。
- 法案が上程されている以上、あとは国会の事情なので、目標達成としてもいいのではないか。
- 懇談会の時点では、各委員からポジティブな判断をしないと表明されたということも十分汲み取ってほしい。
- 人事院勧告の内容が完全に実現していないとはいえ、人事院としてできる最善のことは行っているということも事実である。
- 今回の状況は、推測すると新型コロナウイルス感染症の関係で緊急度がより高い法案が優先され、給与法の国会審議に影響が出たということではないだろうか。やるべきことはやっているという観点で見れば、目標達成と評価する考え方もあるのかもしれない。

人事院の政策評価は次年度からは評価方法をかなり変えられるということなので、そうであれば今回のような事態も新しい評価方法でカバーし、適切な評価結果がスムーズに出るようになるのかもしれない。

- 現行の政策評価では、結果の評価ではなく、あくまでも目標設定に対してどうだったのかということだろう。数値目標がある場合は、数値を達成しているか否かで判断することになるが、数値ではない場合、目標として掲げた取組を取り組んだかどうかで判断するのではないか。ここは、実施する取組としてやったということなので、目標達成ということでもいいのではないか。

- 人事院としての取組を実施できたということではないかと考える。目標を設定して、それは何を取り組んだかということなのだから、目標達成でいいのではないだろうか。
- 来年度から政策評価としてアウトカムまでしっかり把握できるようにするということが、今年度まではアウトカムまでは見ていない。この政策目標では、法案を策定することがアウトプットとして明確になっているということではないか。

#### ④ 良好な勤務環境の整備

- この政策目標の測定指標の結果として記載された数値は、当該政策目標の達成度を測るものではなく、確認した結果を参考表記したという位置付けと理解した。  
測定指標は、設定した目的を達成したかどうかを測定する指標であるため、測定指標の欄に、超過勤務を命ぜられた職員の割合を記載することには留意が必要である。
- 超過勤務を命ぜられた職員の割合が低い方がいいという前提があるものの、その割合がどの程度であるべきかというような測定指標を掲げている訳ではない。まずは、状況を把握するということが必要ということだろう。
- 学生の公務に対するネガティブイメージの要因の一つとして国会対応があるのだろう。随分前から指摘されていることではあるが、それを人事院が前面に出して、それに対する対応の必要性を改めて示されたのは大きな前進だと思う。  
公務の性質上、国会対応は必要だろうし、なくすことは出来ないと思うが、そういったものであっても改善に取り組める余地があるということが学生に伝われば、イメージも変わるのではないだろうか。
- 上限を超えて超過勤務を命ぜられた職員割合の調査は継続した方がいい。まずは状況を把握し、超過勤務の要因について発信した方がよいと思う。他律には絶対的 he 律と相対的 he 律がある。国会対応は国会のご協力により改善できる相対的 he 律なのではないだろうか。
- 良好な勤務環境というのは公務を目指す学生たちもかなり注視している部分である。改善されている、変わってきているということが伝わるように情報発信も必要だろう。

#### ⑤ 公平審査の適正かつ円滑な実施

- 達成度の評価では、不利益処分審査請求事案については未達成ではあるものの前年よりも伸びている。
- 今回の「全判定件数に占める結審等から4か月以内に判定等を行った件数の割合」は9割以上となっており、既にこれ以上改善するのが難しいレベルとなっている。今後は、このレベルをしっかりと維持していただくことが目標となるのだろう。

### (2) 令和3年度国家公務員倫理審査会政策評価結果（案）について

#### ① 職員の倫理意識のかん養及び倫理的な組織風土・環境の構築

- 経済団体や民間企業に対する積極的な広報活動というのはとても重要である。公務員だけではなく、相手も含めた双方向の意識の向上が重要で、引き続き進めていただきたい。公務についての情報を受け取る側は、いい情報には関心が薄いですが、不祥事等の悪い情報は敏感に受け止め、すぐに広まってしまふ。不祥事は公務へのダメージが甚大なので、中身を吟味し、意識の向上について継続いただければと思う。
- 測定指標は職員を対象とするアンケート結果を用いている。アンケートは、どのような職員を対象としているかも大切だが、回収率も重要な要素である。年によって回収率が異なると、結果を比較し難い場合も考えられる。時系列で回収率が低下していないことを把握した上で結果を評価していただきたい。
- 公務員の不祥事について最近でも報道されており、倫理感の向上に向けた難しさというものがあると実感している。民間企業側も公務員との関わる際には倫理規程との関係で注意を向けることが必要ということ「自分事」として捉えてもらう必要がある。一方で、公務員側も研修等においては、他人事としてではなく、誰しもその渦中に置かれる可能性があるということ念頭に取る必要がある。職員の倫理意識の涵養に係るメッセージの伝え方については難しいと思うが、その点も踏まえながら取り組んでいただきたい。
- 研修の受講状況や理解度の測定は研修時のアンケート調査により把握されているが、研修をポータルシステムを介して実施できるようにすれば、測定・把握に効率的ではないだろうか。

## ② 不祥事への厳正かつ迅速な対応

- 不祥事事案に対する対応というのは、個別の事案によって事情が異なっているため、各省庁間で参考となる事例を横展開して効率的、効果的に処理できるようにしてはどうか。
- 個別の事案とはいえ、各府省間で共有できる部分の情報があるのではないかと。共有により、効率的に処理が可能となったり、気付きも得られると思う。

以 上