

# 給与懇話会・14の意見

平成18年7月

給与懇話会

## 目 次

1	はじめに	1
2	公務及び公務員の役割に関する意見 (意見 1～意見 3)	2
3	公務に必要な人材の確保に関する意見 (意見 4～意見 9)	4
4	公務員給与のあり方等に関する意見 (意見 10～意見 12)	8
5	おわりに—国民への説明責任と責務の自覚— (意見 13・意見 14)	11
	給与懇話会委員名簿	13
	給与懇話会の開催状況	14

## 1 はじめに

我が国の社会経済構造は、大きな変革期を迎えている。

経済回復を持続可能なものとするため、「簡素で効率的な政府」を目指した改革が進められ、「官から民へ」「国から地方へ」との考え方の下、規制改革、民間開放、地方分権などの取組がなされるとともに、行政部門のスリム化、減量化が急ピッチで進められている。

また、社会経済が複雑化する中での利害関係の調整、社会経済そのものがグローバル化する中での国際社会における日本の進路など、政治が国民生活全般に関わる重要な判断を行う事柄が今後ますます増加していくことが考えられる。

さらに、市場中心の自由な活動が拡大し、透明なルールと自己責任という理念の下、事前規制型の社会から事後チェック型の社会へと規制緩和が進められており、これまでのように官主導で民間をリードするという行政から、事後チェック型行政への転換が進行している。

このように、公務及び公務員を取り巻く状況が急激に大きく変化していることに伴って、民間と公務の関係、国と自治体の関係、政治と行政の関係、行政と司法の関係も変化しており、公務及び公務員の役割を改めて問い直す必要が生じている。

行政の役割の基本は、国民のために政策を実施することにある。これを担う国家公務員は、いついかなる場合も常に国民全体の奉仕者である。このことを前提として、公務及び公務員の現状はどうなっているのか、今後何が国民にとって望ましい公務及び公務員のありようなのか、今一度原点に帰って十分に考える必要がある。

また、国民にとって必要な公務の範囲とそのサービスのレベルがどのようなものなのかについて、様々な視点からの議論が必要であり、議論に当たっては、そのような公務に携わる意欲と能力、高い倫理感を持った公務員を確保し、育成し、プロフェッショナルとして定着させるという視点も重要である。仮に、現在の公務及び公務員に関する各方面での議論が、このような観点からの検討を十分に行っていないとすれば、我が国の将来に大きな禍根を残すであろう。

給与懇話会では、以上のような委員の共通認識の下、国家公務員に関して、公務及び公務員の役割はどうあるべきか、公務員にどのような人材が必要か、公務員の給与はどうあるべきか等について、本年1月に第1回の会議を開催して以来7回にわたって自由に意見交換を行ってきた。

給与懇話会の委員は、各界から参集しているが、言うまでもなく各界を代表して意見を述べているわけではない。また、給与懇話会は、人事院からの依頼により検討を行ってきたものであるが、テーマの性格上、与えられたテーマだけに限定して意見を述べているわけではない。そのような幅広い意見をまとめたものが本報告書である。給与懇話会としては、この意見の公表が、現在行われている国家公務員に関する様々な議論に一石を投じ、人事院はもとより関係各方面でのより真剣で活発な議論が行われるための一助となることを期待するものである。

## 2 公務及び公務員の役割に関する意見

### (公務及び公務員の役割の基本)

**意見 1** 公務は、国民の生活を支える社会的な基盤であり、その質を落とさず効率的にきちんとその使命を果たしていくことが重要である。そのため、国家公務員は、①高いモラルを保持して業務を全うし、公務に対する国民の信頼を確保しつつ、②政治をしっかりと補佐し、国民が安全と安心を実感できるサービスを提供するという公務の質をさらに高めていくことが必要である。

公務及びこれを担う国家公務員を取り巻く情勢は非常に厳しい。しばしば報道される公務員の不祥事は、公務に対する国民の信頼を損ねているが、大多数の国家公務員は、高い使命感を持って日々の業務に携わっている。これらに加えて、厳しい経済情勢の中で民間企業が必死で合理化努力を行ってきたことや、景気が回復してきたとはいえ非正規労働者の数も多く、雇用不安も払拭されていないことから、公務も、民間と同じかそれ以上の合理化努力をせよ、との指摘が行われている。

公務及びこれを担う国家公務員への国民の信頼を確保するためには、公務員の仕事や処遇のあり方について、国民の意見を真摯に受け止め、不断に見直しを行っていく必要がある。しかしながら、他方で、公務は、国民の生活基盤を支える社会的共通資本（社会的・制度的なインフラストラクチュア）の重要な部分であり、その質を落とさず効率的にきちんとその使命を果たしていかなければならない。

そのため、国家公務員は、①高いモラルを保持して業務を全うし、公務に対する国民の信頼を確保しつつ、②政治をしっかりと補佐し、国民が安全と安心を実感できるサービスを提供するという公務の質をさらに高めていくことが必要である。

### （国民生活を守る行政分野の充実）

**意見 2** 国民が安全に、安心して暮らせるようにすることが行政の主要な役割の一つである。公務員が行っていた業務を公務の責任の下で民間で行う場合に、公平性や公共の利益の視点に立って、全体のシステムを設計し、民間に委ねた業務を点検することは、公務の重要な責務である。このような観点から、法令遵守等を責任を持って指導・監視する行政の分野の充実を図ることが必要である。

活力ある経済社会の実現を図り、質の高い多様なサービスを享受できるよう、規制改革や民間開放に向けた取組が進められているが、公務で行っていた業務を民間に委ねた場合に、企業や個人全てが、私益を離れて常に公平、公正な視点や、全体の利益に立って行動するとは限らない。例えば、公務員が行っていた業務を公務の責任の下で民間企業やNPO法人等が実施する場合においても、公平性や公共の利益の視点に立って、事業者を選ぶ基準や、事業者に対する監督など、全体のシステムを設計し、委ねられた業務が適切に処理されているかどうかを点検することは、公務の重要な責務である。民間に行わせることができる業務は何か、公務員に行わせることが必要な業務は何かという視点で公務員の活動領域を検証することが必要であり、国民の安全・安心に関わるような公共性の強い業務を民間委託する場合に、これを管理監督する責任まで委ねることはあってはならない。また、指導・監視する方法や能力が、社会一般の進歩に後れたものにならないようにすることも重要である。

このような観点から、特に、国民の安全・安心に係る検査や監督等の規制行政の分野において、真に必要な業務について充実を図るとともに、規制のルール作りを行う企画立案業務についても配慮が必要である。

### （政策決定を支える基盤としての公務員の役割の強化）

**意見 3** 今後、行政における政官関係は、政治主導が強められていくことが必然だとしても、政治主導による政策決定を支え、かつ政策の適正な実施を担うという公務員の役割は、しっかりと果たしていくことが重要である。

内閣の基本方針の下で、政策を適正に実施することに加えて、政策の実施を通じて得られる知見・情報等に基づいて、政治に対して政策の選択肢を提示することは、公務員の基本的な役割である。今後の政官関係においては、政治主導が強められていくことが必然だとしても、政治主導を実質的に意味のあるものとするため、政治主導による政策決定を支え、かつ政策の適正な実施を担うという公務員の役割と責任は、ますます重要なものとなってくる。

このため、意見7で述べるように、政策の選択肢の企画立案に従事する部門に、有能な人材を確保していく必要があることはもちろんであるが、実施部門の公務員についても、公正な執行というだけでなく、現場からの政策決定へのフィードバックの重要性に鑑み、高い専門能力が維持されるよう、十分配慮していく必要がある。

### 3 公務に必要な人材の確保に関する意見

(国家公務員の人材確保に関する基本的な視点)

**意見4** 「簡素で効率的な政府」を実現するため、公務員総人件費の削減などが進められている。公務は、国民生活を支え、長期的戦略の下で国家を運営していくための基盤であり、「簡素で効率的な政府」を目指すに当たっては、同時に、公務を担う公務員の質の低下を招くことのないよう、有能な人材を確保・育成することが我が国の喫緊の課題であることを認識する必要がある。

我が国の厳しい財政事情等を背景として、先の通常国会で、「簡素で効率的な政府を実現するための行政改革の推進に関する法律」が成立し、その中で公務員総人件費削減についての定めが盛り込まれた。次いで、6月30日の閣議決定「国の行政機関の定員の純減について」において、具体的な定員の純減の内訳などが定められ、7月7日の閣議決定「経済財政運営と構造改革に関する基本方針2006」（いわゆる骨太方針）において、定員純減と給与構造改革を着実に実行し、定員・給与両面で更なる改革を行うとする公務員人件費の削減方策が定められた。

意見1で述べたように、公務は、国民生活を支え、国家の長期的戦略を策定し、実施していくための社会的な基盤であり、その質を落とさずに長期的かつ安定的に運営されていく必要がある。これを担う国家公務員についても、その質の低下を招くことのないよう、有能な人材を確保・育成することが極めて重要である。

意見5で述べるように、国家公務員志望者は激減している。公務のスリム化が図られていく中で、有能な人材を確保・育成していくことの必要性は、単なる抽象論としてではなく、具体的な対応が求められる喫緊の課題として認識される必要がある。公務の役割を長期的な視点で評価し、「簡素で効率的な政府」が人材面での質の低下を招かぬように留意しなければならない。

(人材確保及び幹部育成の仕組みの再検証)

**意見5** 大卒を対象とする国家公務員採用試験は、I種及びII種試験に区分して実施され、各府省ではI種試験採用者を幹部候補として育成する人事管理

が行われているが、このような人材確保及び幹部育成の仕組みについて、その意義等を十分に検証し、幹部候補者の育成・配置の今後のあり方について真剣に検討することが重要である。

本年度の国家公務員採用Ⅰ種試験の申込者数は 26,268 人で、昨年と比べ 15.6%減少している。昭和 60 年度以降の同試験の申込者数の推移をみると、平成元年度の 27,243 人が最低であったが、本年度はそれを下回る状況となった<sup>1</sup>。これは憂慮すべき事態であり、処遇のあり方を含め、公務が必要とする有能な者が公務員試験に挑戦し、国家公務員として働くことを目指すシステムが必要である。

現在、大卒を対象とする国家公務員の一般行政職の採用試験は、Ⅰ種試験とⅡ種試験に区分され、Ⅰ種試験採用者を幹部候補として育成すること（いわゆるキャリア・システム）が行われているが、採用年次に基づき一律に昇進させるなど、その運用について弊害が指摘されている。このため、Ⅱ種・Ⅲ種等採用職員の幹部職員への登用が進められているが、各府省における実態は未だ不十分である。

国家公務員の人事管理において、有能な人材を幹部要員として確保し、養成する仕組みが必要であることには異論はないが、そのためのアプローチとして二つの考え方がある。

一つは、現行のⅠ種・Ⅱ種の試験を維持しながら、Ⅰ種採用職員であっても、従来以上に厳格な評価を行い、幹部職員にふさわしい資質・能力に欠ける者は、Ⅰ種採用職員としての取扱いを行わず、その者の適性を活かした配置・育成を行うとともに、意欲と能力のあるⅡ種・Ⅲ種採用職員を今以上に積極的に幹部職員に登用するなど、早急に運用面での抜本的な改革を行うべきであるという考え方である。

もう一つは、運用面での改革を行っても、これまでの取組状況等からみていわゆるキャリア・システムの弊害の抜本的な解消にはつながらないことから、現行のⅠ種・Ⅱ種という試験区分の統合を含め、幹部候補者の採用・育成等のあり方全てを白紙から見直すべき時期にきているという考え方である。

いずれにせよ、行政が複雑化、高度化する中で、幹部要員の採用・育成・

<sup>1</sup> 本年度（平成 18 年度）のⅡ種試験の申込者数は 47,709 人で、昨年と比べ 22.6%減少した。

なお、Ⅰ種試験の昭和 60 年度、平成 7 年度及び平成 17 年度の申込者数、合格者数、採用者数を比べると、次のようになる。（出典：人事院年次報告書、総務省統計局HP）

	申込者数	合格者数	採用者数	(参考) 20~24 歳の人口推計
昭和 60 年度	36,072 人	1,655 人	834 人	820.4 万人 (10 月 1 日現在)
平成 7 年度	43,431 人	1,636 人	780 人	990.7 万人 (10 月 1 日現在)
平成 17 年度	31,112 人	1,674 人	589 人	756.1 万人 (10 月 1 日現在)

選抜の重要性はますます高くなっている。また、今後、法科大学院、公共政策大学院出身者など人文社会系の大学院卒の者が増加することも見込まれており、人材が多様化する中で、幹部要員の採用・育成等をどうするかという課題の検討は避けて通れない。現行の国家公務員の人材確保及び幹部育成の仕組みについて、その意義等を十分に検証し、今後のあり方について真剣に検討することが重要である。

#### (国際的なレベルを意識した能力の育成)

**意見6** 本府省に勤務する国家公務員は、国際交渉などに従事する機会が今後ますます増えていく。語学力のみでなく、国際的な視野を持ち、多面的な問題分析能力や交渉能力を持つ人材の確保・育成を図ることが重要である。

社会がグローバル化・ボーダーレス化する中で、本府省等に勤務する国家公務員が、国際的な視野を持って公務を遂行し、直接国際交渉等を行う機会は、今後ますます増えていくものと考えられる。国際的な交渉や調整等の業務で十分に成果を上げるためには、まず、語学力のみでなく古典的教養も当然に身につけておくべき能力である。それに加えて、各府省において、国際的な視野を持ち、多面的な問題分析能力や交渉能力を持つ人材の確保・育成に努めるとともに、公務員自身も、普段からそのような能力を涵養する努力を怠ってはならない。

なお、国際交渉等外国の公務員と接触する機会が増えていくことを考えると、国家公務員の処遇等を検討する場合の一つの材料として、対応する職種の外国の公務員の処遇等がどうなされているのかについて、住宅事情を含め十分な把握を行っていくことも重要である。

#### (政策決定を支えるプロフェッショナルの育成)

**意見7** 政治主導による政策決定を支え、かつ政策の着実な実施を担う行政のプロフェッショナルとなる人材を確保し、育成することが重要である。幹部職員だけでなく、本府省においてこれを支え、実際の業務処理に従事する国家公務員についても、社会経済情勢の変化等に対応した施策等の企画・実施を行う専門的能力を持つ人材が必要である。

情報化社会の進展などによって社会経済システムが複雑・高度化していく中で、政治主導による政策決定を支え、かつ政策の着実な実施を担う行政のプロフェッショナルとなる人材を確保し、育成することが今後ますます重要となる。本府省の幹部となる者に、的確に課題を発見し、政策形成につながる専門的能力が必要なことは論をまたないが、本府省においてこれを支



え、一体的に企画調整等の業務に従事する国家公務員についても、社会経済情勢の変化等に対応した施策等の企画・実施を行う専門的能力を持つ人材を確保し、育成することが必要である。また、公務員自身も、教養と高い専門性に裏打ちされた、信頼される仕事の成果が出せるよう、プロ意識を持って仕事に臨むべきである。

なお、政策の企画に関わる公務員の能力を向上させるためには、公務員が企業で経営感覚を学んだり、民間から実務経験を有する者を公務に招くなど、民間との人材交流を推進していくことも有効であり、そのためのシステムの整備を図っていくべきである。

#### (政策実施・執行業務の着実な遂行)

**意見 8** 国家公務員の大部分は、地方機関などで、審査や監督などの執行業務に携わっている。国家公務員が行うべきとされた施策の実施・執行業務については、政策の選択肢を立案するなどの企画業務と相互に連携しつつ、国民が安心して生活できる行政サービスを提供できるよう、その役割を十分に発揮させることが重要である。そのため、その処遇や働きやすい勤務環境という点にも目を配っておくべきである。

一般職給与法適用職員約 30 万人のうち、本府省職員は約 4 万人（約 13%）であり、大部分は、管区機関や府県単位機関などの地方機関に在職して、法律に基づく審査や監督などの執行業務に従事している。

例えば、国土交通省では、海上保安官が日夜海上犯罪や海難救助の業務を行い、地方整備局では災害があった場合の復旧業務を行っている。また、このほかにも、国家公務員は、地方機関などで、入国管理、刑務所等における被収容者の処遇、労働基準監督、食品の安全性確保、航空管制など、国民生活の安全と安心に関わりの深い様々な業務を行っている。

これらの部門の中には、市場化テストや定員削減を通じて業務の縮減が図られる分野もあるものの、国家公務員が行うべきとされた施策の実施・執行業務については、企画立案業務と相互に連携しつつ、国民が安心して生活できる行政サービスを提供できるよう、その役割を十分に発揮させることが重要である。

このような執行業務は、行政の基本をなすものとして、公正に実施される必要があり、これらの職務執行に当たる国家公務員には、法の下に万人に平等で、かつ公正で毅然とした態度が求められる。また、国民と直接接する機会が多い業務であり、国民の良き相談相手となり、そこから得られる国民の意見を政策に反映させる役割を担っている。このような執行業務を遂行する公務員が高い士気の下に一体となって職務に精励できるよう、その処遇や働

きやすい勤務環境という点にも目を配っておくべきである。

#### (幹部公務員への女性登用)

**意見9** 女性公務員の採用が進んでいるが、本府省の幹部に占める女性の割合は極めて少ない。幹部公務員への部内登用を待つだけでなく、民間からの幹部登用などの取組も重要である。

採用者に占める女性比率が試験合格者に占める女性比率を上回る採用が行われている（例えば、平成17年度I種試験の合格者に占める女性比率16.8%に対し、採用者に占める女性比率21.1%）ことからわかるように、現在、国家公務員の採用に関しては、女性の進出が進んでいる。しかしながら、かつては採用者に占める女性比率が少なかったこと、結婚や育児による中途退職が多かったことにより、国家公務員の本府省の幹部に占める女性の割合は、行政職（一）の本府省課長・室長級で1.7%、局長などの指定職で1.2%（平成16年度）と極めて少ない。指定職については、女性を登用している府省も限られている<sup>2</sup>。

今後、女性の採用者の増加を反映して、女性の幹部職員への部内登用が増えていくことが見込まれるが、各政策分野について、民間に有為な女性の人材があれば積極的に幹部職員に登用するなどの取組を行うべきである。

## 4 公務員給与のあり方等に関する意見

#### (よりメリハリのある公務員給与に向けた改革)

**意見10** 重要な仕事をしている者や、能力・実績の高い者については、公平・公正な納得性のある評価で今よりも処遇を良くするなど、職務や能力・実績に応じたメリハリのある公務員給与とすることが重要である。

公務に有能な人材を確保できるかどうかは、行政の質を左右する問題である。安い価格で良い品質のものを買うことはできない。良質な人材を確保するためにはこれに見合った処遇がなされなければならない。国家公務員がその責任を自覚し、高度な専門能力を発揮して熱意を持って仕事に従事することに対して、これを評価し、積極的に処遇することを考えるべきである。

民間企業では、同じ採用年次でも、評価によって給与に相当の開きを設けている場合もある。重要な仕事をしている者や、能力・実績の高い者につい

<sup>2</sup> 人事院の平成16年度任用状況調査によれば、平成17年1月15日現在の女性の指定職は10人おり、その府省別内訳は、人事院（2人）、内閣官房及び内閣府（2人）、公正取引委員会（1人）、文部科学省（1人）、厚生労働省（4人）となっている。

ては、今よりも処遇を良くするなど、職務や能力・実績に応じたメリハリのある公務員給与とすべきである。

公務においては、採用年次を重視した人事管理が行われ、また、成果が数字に現れにくいという公務の特性の下で、年功的な給与処遇が行われてきた。民間企業では、限られた人件費を職務や成果に応じて適切に配分しようとする能力主義、成果主義等による賃金制度が浸透してきている。公務においても、民間と同様に、職員の士気を確保しつつ能率的な職務遂行を行うための人事管理を推進するため、職務や能力・実績を十分に反映し得る給与制度の構築が不可欠である。このような中で、本年度から一連の給与構造改革の諸施策が実施され、勤務実績をより反映させやすい昇給制度の導入や、勤勉手当への実績反映の拡大が行われた<sup>3</sup>。今後も、公務の特性を踏まえた上で、民間企業が取り組んでいるような改革を推し進めていくべきである。

また、能力・実績に応じたメリハリのある給与を実施するためには、公平・公正で納得性のある評価を行うことが重要であり、民間企業における評価制度の導入の事例等も参考にしつつ、公務の職場で実効性のある評価システムを早期に確立することが重要である。なお、新しい評価制度は、能力・実績に優れた者を評価し処遇するだけでなく、評価結果を個々の公務員の育成・活用方法に十分活かし、能力・実績を十分に発揮できなかった者の指導等にも適切に対応できる仕組みとすることが重要である。

#### (国家公務員の給与水準等)

**意見11** 国家公務員の給与については、社会一般の情勢に適応した適正な給与を確保するとともに、国民の理解が得られるものとする必要がある。このため、国家公務員の給与水準は、民間準拠を基本として決定することが適切であり、公務と同種・同等の者を比較するという現行の官民給与比較の原則は維持されるべきである。

別途人事院に設けられた「官民給与の比較方法の在り方に関する研究会」

<sup>3</sup> 平成18年度から段階的に実施される給与構造改革では、勤務実績をより反映させやすくするため、次のような見直しを行うこととされた。

昇給制度：従来の号俸を4分割するとともに、従来の普通昇給と特別昇給（定員の15%以内）とを統合し、5段階の昇給区分（A：8号俸以上5%（管理職員10%）、B：6号俸20%（管理職員30%）、C：4号俸（管理職員3号俸）、D：2号俸、E：昇給なし）を設定。

勤勉手当への実績反映の拡大：6月期・12月期のそれぞれ0.725月分（管理職員は0.925月分）について、標準者の支給月数を0.71月（管理職員は0.91月）とし、0.015月分を新たな原資として「優秀」以上の成績区分の人員分布を拡大。（「優秀」人員の20%→25~30%、「特に優秀」1%→5~10%に拡大。）

において、官民給与比較の対象とする企業規模を含め、官民給与の比較方法のあり方について検討が進められ、報告書がとりまとめられたところである。

国家公務員の給与については、社会一般の情勢に適応した適正な給与を確保するとともに、国民の理解が得られるものとする必要がある。このため、国家公務員の給与水準は、民間準拠を基本として決定することが適切であり、公務と同種・同等の者を比較するという現行の官民給与比較の原則は維持されるべきである。

また、官民比較に当たって、全体としては小規模企業も対象としつつ、一方では、人材競合関係などにも着目する必要がある。そのような視点から、本府省で企画立案等の業務に従事する国家公務員の比較対象については、現在よりも大規模企業の本社に限定することも考えるべきである。

さらに、意見10で述べたように、官民の比較により決定された公務員全体の給与水準の枠の中で、職務や能力・実績に応じて給与にメリハリをつけることを目指していくことも極めて重要である。

#### (労働基本権の検討)

**意見12** 国家公務員の給与は、労働基本権制約の下、人事院勧告に基づき決定されている。公務員の労働基本権については、先般の政労協議により、「専門調査会」が設けられたが、この問題については、多角的な視点から広く国民的な議論を行っていくことが重要である。

人事院勧告制度は、憲法上要請される労働基本権を制約されていることの代償措置として位置付けられ、人事院は、民間準拠を基に給与勧告を行っている。同制度は、国家公務員に対して社会一般の情勢に適応した適正な給与を確保するとともに、納税者である国民の理解が得られる仕組みとして、その役割が広く一般に認められ、受け入れられてきたところである。

しかしながら、先進諸国をみると、多くの国で一定範囲の公務員について勤務条件（アメリカは給与を除く。）が労使交渉によって決められている。これに対して、我が国では、労働協約締結権がなく、協約締結を前提とした労使交渉が行われていない。そのため労使双方の当事者としての意識が希薄になるなどの面も有している。

他方、公務員の労働基本権のあり方は、行政の基本に関わる問題であるとともに、国民生活にも重大な影響のある問題である。

折しも、先般の政労協議により、事務・事業の内容・性質に応じた労働基本権のあり方などについて検討する場として「専門調査会」が行政改革推進本部に設けられたが、この問題については、歴史的経緯を踏まえつつ多角的な視点から広く国民的な議論を行っていくことが重要である。

## 5 おわりに一国民への説明責任と責務の自覚一

(国家公務員の実態の積極的な公表)

**意見13** 国の行政に対する国民の信頼を得るためには、各行政機関が、国家公務員の仕事について、より積極的に情報公開を行い、説明責任をきちんと果たすことが重要であり、処遇の実態についても分かり易い公表を心がけるべきである。国民への説明・公表等の観点から、相互の連携を強化しつつ、将来的には、公務員処遇の管理の統一性が確保できるような仕組みも検討すべきである。

国家公務員には、様々な職種・仕事があり、本府省に勤務する公務員もいれば、地方機関で勤務する公務員もいる。しかしながら、どちらかと言えば、国家公務員は国民と直接接する機会が少なく、その実態が国民に十分理解されているとは言い難い。

また、これらの国家公務員の処遇は、給与については人事院が、退職手当については総務省が、共済年金については財務省が所管し、それぞれの制度ごとに民間との均衡を考慮して制度設計するとともに、統計的なデータ等の公開を行っているが、一覧性という点では、必ずしも十分ではない。

このように、一般に国家公務員という場合のイメージが人それぞれによって異なること、公務員の採用から退職に至る処遇の全体像が直ちにつかめないこと、さらには、いわゆる天下りと言われる退職後の公務員の再就職の状況や、その処遇の実態が良くわからないことが、少なからず公務員批判に結びついていると考えられる。

国家公務員の処遇の実態について、できれば明らかにすることを差し控えないという気持ちや姿勢が、公務に対する不信を生む。むしろ、仕事の内容とその複雑・困難さや、処遇を体系的に把握できるようなモデルケースなどを積極的に公表し、透明性を持たせ、その必要性を正々堂々と世間に訴える工夫を行うべきである。

なお、公務員の給与、退職金、共済年金、宿舍等は、それぞれ性格や役割が異なるものとして、異なる行政機関が所管しているが、国民への説明・公表等の観点から、当面、相互の連携の強化を図りつつ、将来的には、公務員処遇の管理の統一性が確保できるような仕組みも検討すべきである。

(使用者・職員団体・職員それぞれの責務の自覚)

**意見14** 国家公務員について、総人件費抑制の観点からより効率的な行政を目指す場合には、行政の質の低下を招かないためにどうすればよいか、公務員

の使用者としての政府及び各府省は、使用者としての自覚を持って、職員の士気を確保することに意を尽くすとともに、有能な人材の採用や育成などの観点からも十分に検討すべきである。

なお、職員や職員団体も、国民の行政に対する信頼を確保するため、公務員の役割や処遇が将来にわたって国民に理解されるものでなければならないことに留意すべきである。

また、国家公務員一人ひとりも常に国民全体の奉仕者であるという自覚と責任感を持って、高い倫理感の下、全力で職務を遂行し、公務への揺るぎない信頼を確保すべきである。

民間企業では、リストラや賃金の引下げなど、血のにじむような合理化努力を行ってきた。その場合でも、経営者は、従業員の士気が低下しないよう、合理化の必要性と方法について従業員の納得を得るべく労使協議を通してできる限りの努力を払うとともに、有能な者についてはメリハリをつけて処遇し、将来の幹部候補生の早期育成を図るなど、使用者としての当然の責務を果たしている。

公務員の使用者としての政府及び各府省は、行政を効率的で無駄のないものにすべきは当然であるが、使用者としての自覚を持って、公務員の処遇について、総人件費的な観点だけではなく、行政の質の低下を招かないためにはどうすべきか、行政を支える有能な人材を如何に確保し、育成するかなどの観点からも十分に検討すべきである。

なお、もう一方の当事者である職員や職員団体も、国民の行政に対する信頼を確保するため、過去の経緯にとらわれることなく、公務員の役割や処遇が将来にわたって国民に理解されるものでなければならないことに留意すべきである。

公務に対する国民の信頼は、公務員が国民のために一生懸命に汗を流して仕事を行っていることから生まれる。不正を行う国家公務員は、ごく一部の限られた者であり、大多数の公務員は、まじめに仕事を行っているが、中には、怠惰に流れたり、血税であるという意識を持たずに漫然と物品を購入したり、自分の行ったこと・判断したことの責任を回避したり、国民全体の奉仕者であるという公務員の原点を忘れて権限に固執することも少なからず見受けられる。

国家公務員は、一人ひとりが常に国民全体の奉仕者であるという自覚と責任感を持ち、国家公務員かくあるべしという確固たる職業倫理を持って職務を遂行し、公務への揺るぎない信頼を確保すべきである。

以 上

## 給 与 懇 話 会 委 員 名 簿

(座長以外は五十音順)

座 長	にしお 西尾	まさる 勝	財団法人東京市政調査会理事長
	うえむら 上村	たけし 武志	読売新聞論説副委員長
	こうしろ 神代	かずよし 和欣	横浜国立大学名誉教授 官民給与の比較方法の在り方に関する研究会座長
	ささもり 笹森	きよし 清	労働者福祉中央協議会会長 前連合会長
	たかはし 高橋	のぶこ 伸子	生活経済ジャーナリスト
	にわ 丹羽	ういちろう 宇一郎	伊藤忠商事株式会社取締役会長

## 給与懇話会の開催状況

第1回 平成18年1月23日(月)

- ・ 給与懇話会を開催することとなった背景及び意見をいただきたいテーマの説明(事務局)
- ・ 意見交換

第2回 平成18年2月20日(月)

- ・ 関係者からのヒアリング(国土交通省、公務員労働組合連絡会、日本国家公務員労働組合連合会)
- ・ 意見交換

第3回 平成18年3月14日(火)

- ・ 官民給与の比較方法の在り方に関する研究会「論点整理及び当面の対応策」(案)についての意見交換
- ・ 国家公務員の役割・求められる人材とその給与についての意見交換(1)

第4回 平成18年4月25日(金)

- ・ 国家公務員の役割・求められる人材とその給与についての意見交換(2)

第5回 平成18年5月31日(水)

- ・ 「論点整理メモ」についての意見交換

第6回 平成18年6月28日(水)

- ・ 意見素案についての意見交換

第7回 平成18年7月27日(木)

- ・ 官民給与の比較方法の在り方に関する研究会報告書についての意見交換
- ・ 意見(案)(※)についての意見交換
- ※ 同日、人事院に提出し、公表。



# 給与懇話会・14の意見（抄）

平成18年7月27日

## ○公務及び公務員の役割に関する意見

（公務及び公務員の役割の基本）

**意見1** 公務は、国民の生活を支える社会的な基盤であり、その質を落とさず効率的にきちんとその使命を果たしていくことが重要である。そのため、国家公務員は、①高いモラルを保持して業務を全うし、公務に対する国民の信頼を確保しつつ、②政治をしっかりと補佐し、国民が安全と安心を実感できるサービスを提供するという公務の質をさらに高めていくことが必要である。

（国民生活を守る行政分野の充実）

**意見2** 国民が安全に、安心して暮らせるようにすることが行政の主要な役割の一つである。公務員が行っていた業務を公務の責任の下で民間で行う場合に、公平性や公共の利益の視点に立って、全体のシステムを設計し、民間に委ねた業務を点検することは、公務の重要な責務である。このような観点から、法令遵守等を責任を持って指導・監視する行政の分野の充実を図ることが必要である。

（政策決定を支える基盤としての公務員の役割の強化）

**意見3** 今後、行政における政官関係は、政治主導が強められていくことが必然だとしても、政治主導による政策決定を支え、かつ政策の適正な実施を担うという公務員の役割は、しっかりと果たしていくことが重要である。

## ○公務に必要な人材の確保に関する意見

（国家公務員の人材確保に関する基本的な視点）

**意見4** 「簡素で効率的な政府」を実現するため、公務員総人件費の削減などが進められている。公務は、国民生活を支え、長期的戦略の下で国家を運営していくための基盤であり、「簡素で効率的な政府」を目指すに当たっては、同時に、公務を担う公務員の質の低下を招くことのないよう、有能な人材を確保・育成することが我が国の喫緊の課題であることを認識する必要がある。

(人材確保及び幹部育成の仕組みの再検証)

**意見 5** 大卒を対象とする国家公務員採用試験は、I種及びII種試験に区分して実施され、各府省ではI種試験採用者を幹部候補として育成する人事管理が行われているが、このような人材確保及び幹部育成の仕組みについて、その意義等を十分に検証し、幹部候補者の育成・配置の今後のあり方について真剣に検討することが重要である。

(国際的なレベルを意識した能力の育成)

**意見 6** 本府省に勤務する国家公務員は、国際交渉などに従事する機会が今後ますます増えていく。語学力のみでなく、国際的な視野を持ち、多面的な問題分析能力や交渉能力を持つ人材の確保・育成を図ることが重要である。

(政策決定を支えるプロフェッショナルの育成)

**意見 7** 政治主導による政策決定を支え、かつ政策の着実な実施を担う行政のプロフェッショナルとなる人材を確保し、育成することが重要である。幹部職員だけでなく、本府省においてこれを支え、実際の業務処理に従事する国家公務員についても、社会経済情勢の変化等に対応した施策等の企画・実施を行う専門的能力を持つ人材が必要である。

(政策実施・執行業務の着実な遂行)

**意見 8** 国家公務員の大部分は、地方機関などで、審査や監督などの執行業務に携わっている。国家公務員が行うべきとされた施策の実施・執行業務については、政策の選択肢を立案するなどの企画業務と相互に連携しつつ、国民が安心して生活できる行政サービスを提供できるよう、その役割を十分に発揮させることが重要である。そのため、その処遇や働きやすい勤務環境という点にも目を配っておくべきである。

(幹部公務員への女性登用)

**意見 9** 女性公務員の採用が進んでいるが、本府省の幹部に占める女性の割合は極めて少ない。幹部公務員への部内登用を待つだけではなく、民間からの幹部登用などの取組も重要である。

## ○公務員給与のあり方等に関する意見

(よりメリハリのある公務員給与に向けた改革)

**意見 10** 重要な仕事をしている者や、能力・実績の高い者については、公平・公正な納得性のある評価で今よりも処遇を良くするなど、職務や能力・実績に応じたメリハリのある公務員給与とすることが重要である。

(国家公務員の給与水準等)

**意見 11** 国家公務員の給与については、社会一般の情勢に適応した適正な給与を確保するとともに、国民の理解が得られるものとする必要がある。このため、国家公務員の給与水準は、民間準拠を基本として決定することが適切であり、公務と同種・同等の者を比較するという現行の官民給与比較の原則は維持されるべきである。

(労働基本権の検討)

**意見 12** 国家公務員の給与は、労働基本権制約の下、人事院勧告に基づき決定されている。公務員の労働基本権については、先般の政労協議により、「専門調査会」が設けられたが、この問題については、多角的な視点から広く国民的な議論を行っていくことが重要である。

## ○—国民への説明責任と責務の自覚—

(国家公務員の実態の積極的な公表)

**意見 13** 国の行政に対する国民の信頼を得るためには、各行政機関が、国家公務員の仕事について、より積極的に情報公開を行い、説明責任をきちんと果たすことが重要であり、処遇の実態についても分かり易い公表を心がけるべきである。国民への説明・公表等の観点から、相互の連携を強化しつつ、将来的には、公務員処遇の管理の統一性が確保できるような仕組みも検討すべきである。

(使用者・職員団体・職員それぞれの責務の自覚)

**意見 14** 国家公務員について、総人件費抑制の観点からより効率的な行政を目指す場合には、行政の質の低下を招かないためにどうすればよいか、公務員の使用人としての政府及び各府省は、使用人としての自覚を持って、職員の士気を確保することに意を尽くすとともに、有能な人材の採用や育成などの観点からも十分に検討すべきである。

なお、職員や職員団体も、国民の行政に対する信頼を確保するため、公務員の役割や処遇が将来にわたって国民に理解されるものでなければならないことに留意すべきである。

また、国家公務員一人ひとりも常に国民全体の奉仕者であるという自覚と責任感を持って、高い倫理感の下、全力で職務を遂行し、公務への揺るぎない信頼を確保すべきである。