

# 「行政職に関する新人事制度の原案」と その問題点

連合官公部門連絡会  
労働基本権確立・公務員制度改革対策本部  
2001年11月

## 「討議資料 No4」の発刊にあたって

昨年の12月1日、政府は「行政改革大綱」を閣議決定し、「白紙」の状態から国家公務員、地方公務員制度を抜本的に改革する方針を決めました。以後、3月に「大枠」、6月には「基本設計」を発表し、12月の「公務員制度改革大綱」の策定に急ピッチで検討作業が進められています。

11月6日に政府の行革推進事務局から提示された「行政職に関する新人事制度の原案」は、「大綱」の基本となる「新人事制度」の具体的内容を示したものです。しかし、そこに記されたものは、極めて多くの問題を含んでいます。依然として公務員制度改革の基本理念は示されず、われわれが強く求めてきた賃金・労働条件決定制度のあり方や労働基本権については、またしても結論を先送りしたままです。その一方で、各府省の人事管理権限を強化、評価を任用や給与に連動する人事管理システムを導入しようとしています。また、種採用職員を特権的閉鎖的に扱うキャリア制度を温存しようとする姿勢を露骨に示しています。

「原案」が提示されたことにより、昨年来継続している民主的な公務員制度改革をめぐる取り組みは、大きな山場を迎えました。

連合は、「公務員制度改革・特殊法人改革対策委員会」を設置し、国民に開かれた公務員制度改革の実現に向けて連合全体として取り組む態勢を固めました。連合との共催で実施した11月5日の中央集会には民間の仲間を含め全国から1万人が結集、民主党・社民党・自由党の代表が労働基本権確立に向けて取り組む決意を述べました。地域でも集会が開催されるなど、運動はいま大きな広がりを見せています。

「対策本部」は、政府が組合との「誠実な交渉・協議」により決めていくとしたILO総会での約束の履行を求め、行革推進事務局との間で「原案」をめぐる交渉・協議を本格的に進めます。そのうえで、11月末から12月上旬の間に再度山場を設定し、労働基本権についての最終回答を求め、連合と連携して全国から運動に取り組みます。

第1部に掲載した「『原案』に対する見解と交渉・協議を進めるに当たってのスタンス」は、11月12日開催の対策本部企画委員会で確認したものです。なお、「『原案』の解説と問題点」については、対策本部事務局の責任において組織内学習資料として取りまとめたものです。各構成組織や職場で活用していただければ幸いです。

## 《 目 次 》

発刊にあたって

### 第1部 「行政職に関する新人事制度の原案」とその問題点

1. 「行政職に関する新人事制度の原案」に対する見解と  
交渉・協議を進めるに当たってのスタンス..... 1
2. 「行政職に関する新人事制度の原案」の解説と問題点 ..... 8
3. 行政職に関する新人事制度の原案(ポイント) 行革推進事務局 ..... 30
4. 行政職に関する新人事制度の原案 行革推進事務局 ..... 35

### 第2部 資料

1. 「対策本部」7月以降の取り組み経過 ..... 73
2. 連合官公部門の申入れ書・要請書・各種決議等..... 79
3. 連合官公部門の「提言」(ポイント)・連合の「基本要請」..... 90

## 第 1 部

### 「行政職に関する新人事制度の原案」とその問題点

# 1. 「行政職に関する新人事制度の原案」に対する見解と 交渉・協議を進めるに当たってのスタンス

2001年11月12日

連合官公部門連絡会

労働基本権確立・公務員制度改革対策本部

## はじめに

行政改革推進事務局は、11月6日、「行政職に関する新人事制度の原案」(以下、「原案」)なるものを連合官公部門連絡会に提示してきた。この「原案」は、6月の「基本設計」、9月の「基本構造」に基づいて作業を進めてきたものであるが、新人事制度の基本的な考え方に大きな変化はなく、これまでわれわれが指摘してきた基本的な問題点が何ら解消されていないばかりか、制度自体が具体化されることによってその問題点や矛盾がますます浮き彫りとなっている。こうした新人事制度の具体化作業の一方で、賃金・労働条件決定制度のあり方や労働基本権問題については、またしても政治的意図のもとに先送りされており、行革推進事務局の作業姿勢は極めて遺憾といわざるをえない。

連合官公部門連絡会「労働基本権確立・公務員制度改革対策本部」(以下、「対策本部」)は、この「原案」を使用者としての政府の正式の提案として受け止め、本格的な交渉・協議に入っていくことを確認した。しかし、行革推進事務局のこれまでの誠意のない姿勢や「公務員制度改革大綱(仮称)」策定まであまりに時間が少ないことなど、交渉・協議をめぐる情勢には極めて厳しいものがある。

「対策本部」では、「原案」をめぐる交渉・協議を本格的に進めるとともに、11月末から12月上旬の間に再度山場を設定して、賃金・労働条件決定制度や労働基本権問題についての最終回答を求め、取り組みを強めていく方針を確認した。昨年来継続している新たな公務員制度改革をめぐる取り組みは、12月の「大綱」に向けて大きな山場を迎えつつある。公平・公正で透明な人事・給与制度、団体交渉に基づく賃金・労働条件決定制度、労働基本権の確立を求めて一段と取り組みを強めていかなければならない。

## 一、「新人事制度の原案」の性格と交渉・協議の進め方

### 1. 「原案」の性格と交渉・協議に臨む基本的考え方

(1) 行革推進事務局の説明によれば、「原案」=大綱案ではないが、各府省や連合官公部門との意見交換のための案として位置づけており、12月策定の「大綱」の基本となるものとしている。大綱をどのようなものとするかについては未定であるが、新人事制度については、各府省や連合官公部門との議論を踏まえ、「原案」をできるだけ盛り込んだものとしたい、と

説明している。

- (2) 「対策本部」では、「新人事制度の基本構造（議論のたたき台）」 9月20日、行革推進事務局より提示 については、その位置づけが曖昧なことから「意見交換」として対応してきたが、「原案」については交渉・協議として対応することを確認した。その1回目を11月9日に実施、行革推進事務局から「原案」の説明等を受け、今後誠意をもって交渉・協議を進めていくことを相互に確認した。

しかし、そもそも行革推進事務局がわれわれとの「合意」を前提とした制度設計を行う姿勢が希薄なことに加え、「大綱」案の提示まで1ヵ月余りしか時間がないことなど、交渉・協議をめぐる状況には厳しいものがある。そうした状況を踏まえれば、今後、交渉・協議を進めていくに当たって、賃金・労働条件事項については「合意」に基づいて「大綱」案を策定することを行革推進事務局に確約させる必要がある。行革推進事務局が一方的に「大綱」策定作業を進める姿勢であれば、われわれとしても強い姿勢で交渉・協議に臨んでいかなければならない。

また、労働基本権や決定制度の問題と関わって、行革推進事務局内では中央人事行政機関の役割分担等の作業が大詰めを迎えており、「人員枠」などの設定をめぐる人事院の代償機能を大幅に縮小する方向が検討され、内部の軋轢が高まっている模様である。われわれとしても、こうした動向を注意深く見守り、効果的な交渉・協議を進めていく必要がある。

## 2. 「交渉・協議」の進め方

- (1) 「原案」をめぐる「交渉・協議」は、節々で行革推進事務局の事務局長(または公務員制度改革推進室長)と「対策本部」企画委員クラスで行い、日常的には推進事務局の担当者とプロジェクトチームで進めることとする。
- (2) 従来の確認通り、労働基本権をめぐる問題については「対策本部」全体で対応し、人事・給与制度等については公務員連絡会が設置している行革・公務員制度改革対策委員会を中心として対応することとする。

## 二、「新人事制度の原案」の基本的問題点

### 1. 依然として公務員制度改革の基本的な理念を欠いた「原案」

- (1) 3月の「大枠」や6月の「基本設計」でも再三指摘してきたことであるが、依然として「原案」には、社会経済情勢の変化に対応した21世紀に相応しい公平・公正、透明で国民本位の公務員制度に改革していくための基本的な理念と全体像がまったく欠如している。

「原案」からは、キャリア制度とその権益を強化・拡大しようとする考え方と、能力・実

績主義と信賞必罰の人事管理を導入すればすべてが解決するという短絡的な考え方しかみられない。

それゆえ現行制度のなにが本質的な問題なのかなどの分析が極めて不十分であり、なにゆえ現行制度を抜本的に改革し「新人事制度」に切り替えていかなければならないのか、その必然性、必要性がまったく不明確なのである。これでは、現行制度の枠組みのもとで能力・実績を重視した人事管理システムを導入しようとしてきた公務員制度調査会答申に基づく公務員制度見直しを否定し、「白紙から検討する」とした行革推進事務局の基本的な姿勢にもまったく反している。

- (2) 公務員制度の最も重要かつ基本的な範疇である任用・給与制度などの「根本からの改革」を円滑に行おうとするのであれば、その改革方針に対する国民からの支持や公務員労働者の同意が不可欠である。改革の基本理念の提起もなく、支持や同意を求めようとする努力も行わず、しゃにむに作業を進めようとする行革推進事務局の姿勢では、到底、国民が求める公務員制度改革はおぼつかないといわざるをえない。

## 2. またしても先送りされた労働基本権や賃金・労働条件決定制度のあり方 一方で強化・拡大される各府省の人事管理権限

- (1) われわれは、これまで一貫して人事・給与制度を具体的に設計する前提として労働基本権や賃金・労働条件決定制度のあり方を明確にするよう求めてきた。しかし、11月6日に行われた石原大臣との交渉においても「検討中」として明確な回答を示しておらず、行革推進事務局の無責任な先送り姿勢はきわめて遺憾である。
- (2) 提示された「原案」からは、人事院の役割は基準設定と事後チェックとし、具体的なあたりは各府省が行うこととして、各府省の人事管理上の自由度(権限)を拡大しようとする意図が読みとれる。しかも、現在作業を進めている中央人事行政機関の役割分担等のあり方については、明らかに賃金・労働条件事項である「人員枠」(これまでの級別定数を廃止して総人件費管理の観点から新たに設けるとしているもの)の設定等をめぐって人事院の関与を一切排除する方向が検討されるなど、人事院の持つ代償機能を極めて狭く解釈し、賃金・労働条件の水準勧告機能さえあればことたれりとの考え方が露骨に示されている。

これらのことから、賃金・労働条件決定制度は人事院勧告制度、労働基本権は現行の制約のあり方を維持していく、との行革推進事務局の考え方が次第に明らかとなりつつある。

しかし、こうした考え方は全く不当であり、憲法上の問題を惹起することは明らかで、認められるものではない。人事院が有している代償機能や人事管理権限を各府省に委ねることが制度設計の基本であれば、公務員の労働基本権と団体交渉による賃金・労働条件決定制度の確立は当然のことである。

- (3) 労働基本権や賃金・労働条件決定制度のあり方については、「大綱」案が提示される前に回答を示すことがわれわれの譲れない線であり、11月中には最終回答を示すよう行革推進事

務局に求めて取り組みを強める必要がある。

仮に、人事院の代償機能が縮小され、各府省の人事管理権限だけを一方的に強める制度設計であれば、われわれは「原案」自体を認められないとの強い姿勢で今後の交渉・協議に臨む必要がある。

### 3. 矛盾と問題だらけの新人事制度

#### (1) 能力等級制度を中心とした、評価が任用や処遇に直結するトータルシステムの問題点

新人事制度の「原案」の最大の特徴は、能力・実績主義的な人事管理を導入するために職務・職階制度を廃止し、職務遂行能力に応じた能力等級制度を設け、評価が任用や給与に直接連動する人事管理システムを構築することにある。

しかし、この能力等級制度は職務や職位と全く別個の能力体系を形作る民間の能力資格制度とは似て非なる制度である。発揮能力を格付けするとしながら、公務の官職の序列や中央・地方の組織段階がその前提となっており、極めて矛盾だらけの制度といえる。

また、現行給与格付けの11級制を9級制にする根拠自体も不明であるが、「基本職位」という大括りの区分を設け、格付けをより曖昧とする制度である。各府省共通の職務遂行能力基準を設けたうえで各府省で当てはめを行う点についても、代償機能や交渉制度とのかねあいで問題が生ずることとなる。

能力等級制度が任用や給与制度に活用されることとなれば、能力・業績評価の役割が極めて重要となる。われわれが新たな評価制度に対する取り組みで主張してきたように、公務の歴史的経過を踏まえ、まず、4原則（公平・公正性、透明性、客観性、納得性）、2要件（労使協議制と苦情処理制度）をはじめとした評価制度自体の信頼性を高めることが先決であり、最初からトータルシステムとして人事制度を設計することは現実から遊離しており、問題である。

#### (2) 「能力」と「職務」が混在し混乱している新人事制度

「人」か「仕事」か、「能力」か「職務」か、「恣意的で不透明」か「客観的で透明」か

能力等級制度の曖昧さは、任用制度に端的に現れている。「能力基準を任用の基準とするために職務分類する」としているが、職階法を廃止した場合、その職務分類の根拠を何に求めるのか不明である。公務の仕事すべてを洗いだし、新たに分類する作業を行うのであればともかく、安易に現行の職位や組織区分を当てはめることは現状追認でしかない。そうした手法による職務分類の根拠は、つまるところ公権力行使の秩序や疑似階級制による以外になく、公務員制度の民主主義的改革とは無縁のものとなる。

また、昇任・降任と昇格・降格を概念上区分けし、降格を伴わない降任を分限処分の対象

から除外していることについても、いかにもご都合主義的であり、身分保障の観点からみて問題がある。

こうした能力等級制度と職務分類による任用制度の狙いは、各府省での任用の自由度を拡大することにおかれているが、そのことによって任命権者の任用の恣意性を拡大することにしかならない。われわれは、公平・公正で客観的な任用基準をこそ制度化すべきであると考ええる。

公務員の給与制度は歴史的に積み上げられてきたものであり、いろいろ問題はあるとしても「職務」を中心とした制度を組み立てることによって国民に対して透明性を確保してきた経緯がある。それを否定し、あえて不透明な要素がまめがれない「能力給」に踏み込むと宣言し、「能力本位の給与制度」を実現するとしながら、能力等級制度の曖昧さに引きずられ実際には現行の「職務給」による職務分類に極めて近い「職務」が処遇に反映される制度となっている。

また、「原案」の範疇では、決定制度や水準問題が提起されておらず、抽象的な議論に終始する危険性がある。そもそもなぜ現行の給与制度を全面的に見直し、基本給・職責手当・業績手当としなければならないのか、なぜ基本給を昇給テーブル方式にしなければならないのか、等級ごとの水準はどうなるのか、生活給は確保できるのか、などが不明確なまま、より格差が拡大するイメージだけが先行している。給与制度は優れて具体的な課題であり、この提起では十分な交渉・協議はできないというほかない。

最大の問題は、総人件費管理の観点から各等級ごとに「人員枠」を設けるとしていることであり、こうした制度は本来的に能力主義の考え方とは相容れない。また、それを政策予算＝財政民主主義の観点からのみ制度化しようとする考え方が見受けられるが、それはまったく本質的な誤りである。級別定数を廃止した代わりに設ける「人員枠」は賃金・労働条件事項の最たるものであり、それを誰がどのように設定するかによっては、代償機能の本質や交渉制度に関わる問題となる。仮に、内閣や各府省が設定することとなれば、団体交渉関係が成立することは自明のことである。

総じて今回の新人事制度は、能力主義を指向して能力等級制度を設けるとしていながら、実際の任用、給与制度等は現状追認の官職・職務主義に近いものとなっている。つまり、行革推進事務局が錦の御旗とし、あれだけ標榜してきた「能力主義」が徹底されていないのである。能力等級制度、任用制度、給与制度相互間の整合性がなく、「原案」はまさに「能力主義」と「職務主義」が混在し、混乱した人事管理制度といわざるをえない。

人事管理の根本基準を「人」に置くのか「仕事」に置くのか、「能力」か「職務」かを明確にしたうえで制度を体系化することは当然のことであるが、それさえなしえていないのである。仮にこのまま制度を現場に適用しようとするならば混乱は必至であり、それを避けようとするなら実態は現状と大差ない運用となることが想定されるが、それではいったい何のための「改革」かが問われることとなる。

こうした新人事制度の設計となったことも、今回の公務員制度改革の不純な動機からして

ある意味で必然の帰結であり 信賞必罰で「政治主導」の人事管理を行おうとする「政治的動機」と一部のキャリアの権益拡大という不純な動機の結びつき そうした矛盾と問題だらけの制度見直しを強行することは、近代公務員制度の基本原理をゆがめるものであり、われわれとして認めることができない。

### (3) 4原則2要件の担保が不明確な評価制度の問題点

「原案」で提起されている能力評価、業績評価制度自体は、これまで総務省人事・恩給局や人事院が作業してきたものをそのまま取り入れているだけのものであり、目新しいものは何もない。しかし、「原案」で提起されている能力・実績評価をそのまま忠実に行おうとすれば、人事管理のコストが膨大なものとなることが予想され、一方において費用対効果の問題を惹起することとなるが、行革推進事務局ではそれらについての心配は一切ないようである。

また、こうした膨大なコストをかけて行った評価が、任用や給与の加算等の「重要な参考資料」としてしか位置づけられていないことも問題である。結局のところ任命権者の総合判断で任用等を行うとすれば、任命権者の恣意性は排除できないこととなる。

能力、業績評価の実施に当たってわれわれが最も重視してきた4原則2要件のうち、2要件の担保が全く不十分である。評価を能力開発等に活用することから始めるのであればともかく、最初から任用や給与に活用する制度設計であるならば、各府省ごとに苦情処理制度を設けることは絶対に不可欠である。また、評価の基準設定等に労働組合を参加させるための協議制度についても当然制度設計に組み込むべきである。

来年から“円滑な実施”のための「試行」を実施するとしているが、「試行」に入る前に公務員連絡会と十分協議し、これらの点について明確にすることを強く求める。

### (4) 時代に逆行するキャリアシステムの制度化と天下り容認システム

「原案」では、人材育成システムに関わって「本府省幹部候補職員集中育成制度」なるものが新たに提起されているが、これこそ、これまで運用上・実態上行われていたキャリアシステム・「入り口選別主義」を公然と制度化するものであり、絶対認められるものでない。「能力主義人事管理」を標榜するのであれば、公平・公正な競争ルールを確立することは最低条件であるにもかかわらず、それさえかなぐり捨て、種試験採用者を別枠で育成することを制度化することを提起すること自体、行革推進事務局の見識を疑う。

こうした時代に逆行した提案を新たに行うことや、「基本設計」の段階であれだけ国民やマスコミから批判された「天下り容認システム」の考え方を今日段階でも変えていないことに、今回の公務員制度改革の本質が現れているといわざるを得ない。すなわち、国民・住民サービスに直接携わる部門は切り捨て、国家公務員の役割を企画・立案部門に純化し、キャリアの自己権益だけは引き続き確保するという意図である。

### 三、「原案」に対する交渉・協議の課題とスタンス

以上のように、11月6日に提示された「原案」の問題点を確認した上で、本格的な交渉・協議を進めるに当たって、その重点課題と「対策本部」としての基本的なスタンスを確認しておきたい。ただし、「新人事制度」が行政職に限定したものであることから、われわれも国家公務員の行政職に関わる課題とスタンスとして確認することとする。

- (1) 現行公務員制度の基本的問題点の徹底した分析と改革の基本理念・全体像の明確化を求める。
- (2) 労働基本権を確立し団体交渉制度を認めることが新人事制度設計の前提であるとの基本的考え方を堅持し、11月中もしくは12月上旬までにこれらについての行革推進事務局からの回答を求める。団体交渉制度の整備なしに、代償機能の縮小と各府省の権限拡大は認められないとの立場で臨むこととする。
- (3) 決定制度や労働基本権のあり方の回答が示されるまでは、新人事制度に対する公務員連絡会としての賛否に関わる最終的なスタンスを固めようがないことから、その点の態度は留保しつつ、当面、以下の姿勢で交渉・協議を進めることとする。

「原案」はあまりに矛盾と問題点が多く、公務員の人事行政の恣意性と不透明さを拡大する方向であることから、公務の中立・公正性、仕事の客観性と国民に対する透明性を確保する観点から、「仕事」の社会的価値を適切に反映した人事・給与制度として設計することを求めることとする。したがって、「原案」に対しては白紙からの再検討を求める。

曖昧で混乱した能力等級制度ではなく、職務の社会的な有用性を透明な形で評価し体系化した制度を設け、4原則2要件を実現した評価を反映した公正で客観的な任用基準の制度化を求める。

給与制度は、生活給を確保することを前提とし、仕事の社会的価値を適切に反映した「仕事給」を基本的な考え方とし、部内の公正・公平性、客観性と国民に対する透明性を確保した制度を求めることとする。

評価制度は4原則2要件の担保を前提条件として要求する。

種採用試験とキャリアシステムの廃止を求める。「幹部候補職員集中育成制度」には絶対反対の立場で臨む。仮に特別な人材を確保するのであれば、公務員の区分の見直しを求める。

「天下り」の大臣承認制等についても反対の立場で臨み、「原則禁止」の制度化を求める。

「原案」に欠落している以下の課題についての施策の具体化を求める。

- ・男女平等促進の具体的施策
- ・非常勤・パート職員の均等待遇原則の確立と、「短時間公務員制度」の確立
- ・障害者や外国人の採用拡大施策
- ・超過勤務の縮減や職場の環境整備などの処遇改善の具体的施策

## 2 . 「行政職に関する新人事制度の原案」の解説と問題点 目 次

<p>1 . 新人事制度の趣旨..... 9</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>2 . 能力等級制度..... 10</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>        能力等級表</p> <p>        人員枠</p> <p>        昇格・降格</p> <p>        能力本位の人事管理の実現</p> <p>3 . 新任用制度..... 13</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>        職務分類</p> <p>        昇任・降任等の定義</p> <p>        特例的昇任等</p> <p>        管理職等の厳正な登用審査</p> <p>        公募制</p> <p>        免職・降格等</p> <p>4 . 新給与制度..... 17</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>        基本給</p> <p>        &lt; 定額部分 &gt;</p> <p>        &lt; 加算部分 &gt;</p> <p>        &lt; 初任給決定 &gt;</p> <p>        &lt; 昇格 &gt;</p> <p>        職責手当 ( 職責給 )</p> <p>        業績手当 ( 業績給 )</p> <p>        諸手当</p>	<p>5 . 評価制度..... 22</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>        能力評価</p> <p>        業績評価</p> <p>        評価制度の適正な運用を図るための仕組みの導入等</p> <p>6 . 人材育成..... 25</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>7 . 本府省幹部候補職員集中育成制度... 26</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>8 . 組織目標・行動規準..... 27</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p> <p>9 . 上級幹部職員の新人事制度..... 28</p> <p>    ( 1 ) 原案の解説</p> <p>    ( 2 ) 問題点</p>
--	--

# 「行政職に関する新人事制度の原案」の解説と問題点

## 1. 新人事制度の趣旨

### (1) 原案の解説

「現行制度の問題」として、能力や成果を適切に評価し任用・給与に適切に活用するシステムが十分でないため、採用試験区分や採用年次等を過度に重視した硬直的な昇進、配置、退職等が行われ能力本位で適材適所の人事配置となっていないし、年功的な昇格や昇給が行われ能力向上や成果の創出に対するインセンティブが乏しいこと、人材育成の仕組みが整備されていないために人的資源が最大限に活用されていないこと、組織目標や行動規準が不明確で徹底する手段がないこと、事前かつ詳細な制度的規制により、機動的、弾力的な組織・人事マネジメントが阻害されていること、が並べ立てられている。

そして、これらの問題を解決するためには、「能力等級を中心とする新たな人事管理システムの構築」と「組織目標・行動基準の明確化」が必要とし、「2」以下で具体的な改革案を提起している。

### (2) 問題点

1) 第1に、問題としてあげなければならないのは、人事制度改革の理念が語られないまま、能力主義を徹底するための技術的提案がなされているにすぎないことである。社会経済情勢の変化に対応して、21世紀に相応しい公平、公正で国民本位の公務員制度に改革していかなければならないという理念は全く示されていない。近代民主主義国家における公務員制度の基本原則すら、一切言及されていないのである。

2) 第2に、指摘されている問題の原因がどこに由来するのか、きちんとした分析を怠ることによって、制度にその責を全面的に転嫁していることである。否、原因をねじ曲げることによって、キャリア職員を一層優遇するシステムの実現を狙っているのである。

例えば、「硬直的な昇進、配置、退職等」「年功的な昇格や昇給」の真の原因は、一体何なのか。原案では、職務給によるシステムと人事院による級別定数査定が根本原因と位置づけて、その職務給から能力給への転換、官職分類の大括り・弾力化と級別定数廃止を提案している。また、給与では「定額化」がキー概念となっている。詳細は各論で指摘するが、これらはすべてキャリア官僚優遇の発想であり、種、高齢職員、出先機関職員の処遇改善は一切読みとれない。

3) 第3に、これが根本問題であるが、労使関係をどうするのか、賃金決定制度をどうするのか全く言及されていないことである。原案からは、人事院の役割を基準設定と事後チェックに縮小し、他方、各府省の人事管理上の自由度を大幅に高めようとしていることが読みとれるが、人事院の代償機能を極めて狭く解釈し、賃金水準の勧告さえ行わせれば、労働基本権

は剥奪したままでかまわないという姿勢である。原案では、官職分類、能力等級決定、評価など労働条件決定に直接関わる事項をすべて使用者に委ねており、当然、労働基本権が全面的に回復されなければならない。

## 2．能力等級制度

### (1) 原案の解説

原案は、「制度の趣旨」において、現行の人事・給与制度の問題点として、官職を詳細に分類・整理する職階制が実施されなかったため、給与法の職務分類に基づく暫定的運用が行われてきたこと、国公法が予定した成績主義に基づく人事配置が不十分で、年功的でインセンティブの乏しい給与となっていること、を指摘している。

そして、問題解決のため、任用・給与・評価の基準として活用するための能力等級制度（組織横断的な職務遂行能力の格付体系）を設け、トータルシステムとしての人事管理システムを実現するとしている。

これは、様々な課題・問題点を有しつつも、「メリットシステム」のもとでの任用・給与などを具体化してきた、現行の「職務給原則による給与制度」「標準職務分類」「級別定数」「級別資格基準」などの「職務」を基準とする人事制度を廃する一方で、「能力」をスローガンとしつつも、より曖昧な職務（官職）の分類との連携をも基準とする制度に転換することを意味している。

### (2) 問題点

#### 能力等級表

1) 能力等級制度が人事・給与制度における基盤的制度と位置付けられていることから、能力等級表は、「組織（組織段階）」「職務（基本職位、代表職務）」「能力（職務遂行能力基準）」の3つの側面から、その相関関係のもとで等級を構成する制度となっているが、これらの3要素間の関係性が極めて不明確であるとともに、等級の決定基準と評価基準が不透明である。

例えば、「本府省における職務遂行能力基準のイメージ」において、「基本職位」（代表職務：係長）は「3～5級」に位置付けられ、当該等級の格付けの相違としての基準となる能力基準のうち「思考力の職務知識・識見」における内容は、「基本的業務（3級）」「応用的業務（4級）」「専門的業務（5級）」に区分されている。しかし、何を持って業務を分類するのか、どのような根拠で「3～5級」の序列とこれらの基準が合致するのか、が不明である。つまり、「能力基準のイメージ」全般において指摘されることとして、基本職位、代表職務と等級との客観的な関係、個別の基本職位、代表職務と対応する能力基準との関係、同一の基本職位、代表職務に対応する複数の等級における序列と能力基準との水準関係、などが極めて不透明なものとなっている。

また、過度に精緻であったため実施されなかった職階制について、少なくともその理念は、

「職務＝仕事」を中心とした客観性に基づく人事・給与制度を基本としている。これに変わって、発揮・顕在化したものを対象にしたとしても、評価という手段を経由することで常に曖昧性が伴わざるを得ない「能力＝人」を基準とするためには、少なくとも能力基準に対する職員の納得性・信頼性が確保されなければならない。

2) 職務に通常求められる職務行動の基準を設計する以前に、組織段階の区分 原案では4段階 を設定することは極めて問題である。特に、地方出先機関よりも府県単位機関を上位に、府県単位機関よりも管区機関を上位に、管区機関よりも本府省を上位に位置付け、「等級構造のイメージ」においては同一の職名(例えば課長)について組織区分により序列化 地方出先機関の課長は、本府省の係長と同一の等級(5級)に分類される区分が存在 しており、これは明らかに組織段階の区分に基づく序列化のあらわれであるといえる。つまり、直接国民サービスに携わる地方出先や府県単位機関の役割と実態を軽視する、相変わらぬ本府省そしてキャリア中心主義に立脚する発想であり、断じて容認することはできない。

また、各府省において所属機関ごとの分類を「一定の基準」に基づき行うこととしているが、基準の内容等については何も提起されておらず、この点からも「まず、組織段階の区分、序列化ありき」という姿勢にあることを伺わせるものである。

3) 能力等級は、組織段階ごとに典型的な職制段階に応じた基本職位、代表職務を設定し、等級との対応関係を定めるとしているが、一方で給与法の職務分類(職務給原則)に基づく人事制度を批判しておきながら、このような対応関係を必要とする背景が疑問であること、及び「能力等級表のイメージ」において「課長」と「企画官」を同一の役職段階に設定するなど、現在の職務分類を更に圧縮、不透明化していることなど極めて問題である。

また、「課長」と「企画官」を同一の基本職位とした場合、組織法令上の官職の序列との整合性をどのようにはかるのか、仕事を遂行する上での上下関係への影響はどうなるのか、などの実務的な矛盾、実態的な課題が生じることが考えられる。

4) 原案で府省権限として明記されているのは、所属機関の組織段階区分、専門職を中心とする能力基準の内容の追加、となっている。これらは、「勤務条件」もしくは「勤務条件に影響を与える事項」として指摘されるものであり、各府省がこれを一方的・閉鎖的に決定することは、労働基本権制約の現状から極めて問題である。

5) 能力等級表の等級数は、現行の組織段階と職制段階の実態 職務給原則のもとでの11級制における職務分類 を踏まえ、9等級とすることを指摘しているが、「何故、9等級なのか」という点について、具体的・客観的な提起が一切なされていない。

なお、1985年の俸給表の制度改定(8等級制 11級制)における当時の説明では、「1957年に現行制度ができて以降、行政の複雑・高度化、高学歴化、職員の人員構成の変化などによって職務の分化が進み、8等級制では職務に見合った正しい評価ができなくなっている」ことを理由としていることに対比すると、今日の行政を取り巻く状況は、より複雑・高度化、高学歴化、職務分化が進展している。その意味で、等級数を圧縮することについての明確で、そして納得できる説明が不可欠であるといえる。

- 6) 職務遂行能力基準について、基本職位に対応する等級が複数あるところについては、その「能力発揮の程度」を明らかにするとされているが、官職の序列を除き、「能力発揮の程度」= 顕在的能力を基準として客観的に体系化することは不可能であるとともに、そもそも等級という大括り化されたもとで、すべての職務を基準化することは、職務間の平等性が確保できないことが指摘される。
- 7) 能力基準について府省共通の基準を定めるとしているが、これを誰が定めるのかについて言及していない。人事・給与の基盤的制度として能力等級制度を位置付けている関係から、その運用の基準となる能力基準の決定権限は、労働基本権制約そして代償措置の観点からの検証が不可欠である。

#### 人員枠

- 1) 能力等級表の各等級ごとに「人員枠」を設定するということは、各等級に対して「必要とされる発揮能力」は、当然、絶対評価でなければならないが、「人員枠 = 定数」との関係で相対評価による反映とならざるを得ないことは、明らかに矛盾である。
- 2) 適正な給与、人件費管理の観点から人員枠を設定するとしながら、「具体的な設定の方法については引き続き検討する」という指摘は、中央人事行政機関の機能のあり方の見直しの検討を踏まえることを想起させるものであり、この点については、当然のこととして労働基本権のあり方に関する検討を前提として行われるべきである。

#### 昇格・降格

- 1) 昇格の決定については、二段階一要件によることを提起している。つまり、第一段階として「現等級における能力の発揮度(顕在性)の評価」により候補者を特定し、第二段階で「候補者における能力の発揮に対する期待度(潜在性)」を判定し、人員枠の範囲という要件により決定することとしている。これは、「能力評価 = 絶対性」と「人員枠 = 相対性」の衝突・矛盾を回避するための策に他ならず、職員の関心の度合いが最も高い評価結果の反映という観点を踏まえると、能力評価の意義・信頼性そのものが問われるものである。また、「期待度(潜在性)による判定」は、現行の勤務評定制度の欠陥として指摘されている評価の主観性・閉鎖性を継続するものであり、個々の職員の能力向上に対するインセンティブに寄与するものとなり得ない。
- 2) 基本職位との対応関係に応じて、上位の基本職位の等級への昇格は昇任を伴うことが原則、同一の基本職位の等級への昇格は昇任を伴わない、としているが、これは、現行の昇格と昇任の関係性を変更することを意味している。つまり現行制度は、職員が昇任したり、より複雑で困難な職務に従事することになった場合などにおいて昇格を行うこととしているが、原案は、これら現行の昇格と昇任の関係性を変更し、同一基本職位の等級間における昇格運用を、職務遂行能力という客観性に乏しい基準による人事管理権者の一方的・恣意的な決定権限による側面の強いものに改めようとするものである。

3) 降格とは、昇格とは反対に、職員の職務の等級を下位の等級に変更することをいい、現行制度においては不利益処分として位置付けられており、法規に基づく他は、職員の意に反して行うことはできないとされている。これに対して原案は、「能力の発揮度を評価し、現等級に求められる水準に達しない者」については、厳正に降格処分を行うとしているが、これは、明らかに職務遂行能力基準という客観性に乏しい基準による「職員の意」に反する処分を制度化し、人事管理権者の権能を強化しようとするものである。

処分は職員にとって重大な身分上の不利益を被ることであり、それ故に任命権者の処分についての裁量が恣意に流れることのないよう法制度上の規制が設置されているのであり、その意味で原案の指摘は、行政の公正・中立性（政治と行政を機能的に分け、政治的影響力から分離することにより行政の安定性、継続性を確保する必要があること）、職員の平等取扱いの原則を損なうことが必至であり、極めて問題であることが指摘される。

#### 能力本位の人事管理の実現

1) 人材を有効に活用する仕組みを整備することは極めて重要な課題である。問題はそれをどのように構築するのかであり、その意味で原案が提案している能力等級制度では、人事配置をより閉鎖的・硬直的運用としてしまう可能性を内包していることが指摘される。

特に、採用試験区分による固定的な人事管理の弊害を指摘するのであれば、「キャリアシステム」にこそ、その要因が存在するのであり、それを維持はおろか制度化することを前提とした能力等級制度の導入により、計画的な人材育成と弾力的な人材活用を実現するというのは論外である。

2) 能力等級制度を国家公務員法に新たに規定することに伴い、職階法及び官の制度を廃止するという提起は、現在の人事・給与制度の基盤とされる「職階制」を「職位・職務との連動を残した能力」に変更することを意味しているといえる。これは、現在の公務員制度の創設時の課題とされた官吏・雇員・傭人といった身分制度の改革において、「人」を基準にした身分制度を廃し、「職階制＝仕事」を基準にするものと改め、民主的・近代的な公務員制度の基礎としてきた経緯を踏まえると、それを「能力等級」という「人の格付け」（擬似階級制）を基準とするものに改めるものといえる。

### 3. 新任用制度

#### (1) 原案の解説

原案は、画一的・硬直的な人事管理の要因が、任用資格基準が存在しない下での職務給原則に基づく運用にあると指摘するとともに、不適格者の厳正な排除が十分ではないという問題意識から、処分基準が明確でないことが制度本来の趣旨に反するとして、任用権を行使する側か

らのみの一方的で、極めて問題のある現状分析を行っている。

そして、新たな評価制度の整備の下で、能力等級制度を中心とする新任用制度を提起している。

つまり、これまで人事院が定めてきた「任用基準」としての、「標準職務分類」と必要経過年数及び必要在級年数を定めた「級別資格基準」に換えて、各府省による設計の自由度を高めた「職務遂行能力基準」に基づく任用を実施するとともに、不利益処分の対象である「免職・降格等」について、より使用者側の権限を高めることを目的としているものである。

## (2) 問題点

### 職務分類

- 1) 任用制度や能力等級制度の運営に必要な限度で各府省において職務分類を行うという指摘は、原案の提起が「基本給は能力等級に対応して定める」としていることから、明らかな代償措置・機能の低下であり、少なくとも労働基本権の確立を前提とする必要がある。
- 2) 各府省が個々の判断で、職務を分類整理及び基本職位を細分化することについて、基準による規制を提起しているものの、基準の拘束性と府省の権限の比較衡量が明確でないとともに、国家公務員全体としての平等性を損なうものとして極めて問題である。
- 3) 各府省による職員に対する職務の分類及び変更に対する周知は、「府省権限により閉鎖的に実施されるのでは」という批判を想定した事前の批判回避に他ならず、無論、これのみにより基本権問題の解決や平等性の担保がはかれるものとは断じてなり得ない。

### 昇任・降任等の定義

- 1) 基本職位を基準として、上位の職務に就くことを昇任、下位の職務に就くことを降任と定義していることから、同一の基本職位の範囲における職務の変更は、昇任・降任の範囲から除外され、「配置換」と定義されている。これは、その範囲での職務の変更 現行の職務分類においては昇任及び降任となる事例を含む を任命権者の自由な裁量により実施することを可能とするもので極めて問題である。
- 2) 各府省による基本職位の細分化を可能としていることから、府省によって昇任・降任が異なることが想定される。これは、国家公務員制度全体における「昇任・降任」の位置付けが曖昧化するものであるとともに、何より平等性を損なうものといえる。
- 3) 真に能力本位の人事・給与制度を実現することを謳いながら、昇任者の決定は、能力・業績評価の結果、適性、その他の事情を総合的に考慮するという提起は矛盾であり、結果的には各府省 = 使用者の一方的な裁量・権限による昇任に重点を置こうとすることが想定され、能力本位をスローガンとした閉鎖的・一方的な任用制度への変革に他ならない。少なくとも、昇任決定におけるそれぞれの要素が占める割合と整合性、特に「その他の事情」を具体的に示すべきことが指摘される。

4)「意による降格・降任」を制度化することの提起については、他に拘束・影響されることのない職員側の発信のみによる実質的・客観的な同意を確保する必要があり、そのための要件及び手続きの明確化が必要である。

#### 特例的昇任等

1)「昇任・降任等の定義」に基づけば、昇任と昇格は原則として同時に実施されることとなる一方で、昇格を伴わない昇任を可能とする「特例的昇任」を提起している。

この特例的昇任は、上位の基本職位に対して、対応する能力等級の者が存在しない場合、上位の基本職位のうち、個別特別の職務に対して、下位の基本職位の者が最適任者である場合、特別の事情がある場合、本府省幹部候補職員集中育成制度の対象職員で育成人事を目的としたものに限定しているものの、いずれも具体的・客観的な事象が不明確であるとともに、仮にこのような昇任を制度化するのであれば、少なくともすべての個別職務について求められる知識・スキル・能力・責任の度合いなどを明確にする必要がある。特例的昇任は、役職段階と能力等級の対応関係の相違を前提とするものであり、その意味ではこれまで政府が公務員制度改革の検討において一貫して主張してきた「能力本位の人事・給与制度」、「能力・職責・業績を適切に反映したインセンティブの高い給与処遇」と根本的に矛盾するものであるとともに、メリットシステムの範囲外で極めて早期の昇任を可能とする種試験採用者の処遇改善の措置であるといえ、極めて問題である。

2) 特例的昇任とは逆に、上位の能力等級の者を下位の基本職位の職務に配置することを想定しているものの、原案ではこの制度についての具体的な名称を提起していない(特例的昇任との比較でいえば、特例的降任=降格を伴わない降任)。

この場合も特例的昇任同様、実際に適用する場合の例外性を指摘しており、具体的には特に一時的に上位の能力等級の者を必要とする場合、上位の能力等級の者以外に適任者がいない場合、複数の機関に属する職務で、一部の職務が高い職務遂行能力を必要とする場合、に限定している。これについても、特例的昇任同様、具体的・客観的な事象が不明確であるとともに、現行制度上は「降任」=「処分」である以上、このような一方的そして不透明な任用制度を認めるわけにはいかない。

#### 管理職等の厳正な登用審査

1) 課長等の管理職への登用にあたり、通常の昇任・昇格要件に加えてその適性を審査する手続きとして、委員会による適性審査、同僚、部下等による多面評価の参考、面接等の登用試験、その他、のいずれかを課すこととしている一方で、組織の態様に応じた各府省の弾力的実施を可能とすることを指摘しており、登用審査の趣旨と意義、及び提起されているそれぞれの手続きの基準・権限などが不明である。

2) 本府省の基本職位(課長、企画官等)に就ける場合、不適任な者を排除する意味から、能力評価の結果に加えて、委員会による適性審査、面接、その他、のいずれかの手続

きの実施を課しているが、管理職への登用審査同様、手続きの基準・権限が不明であるとともに、「同僚、部下等による多面評価の参考」が除外されていることは問題点として指摘される。

### 公募制

公務外からの人材登用は、基本的には「採用」行為であり、メリットシステムの原則が維持されなければならない。その意味では、試験採用者に準じた「能力の実証」に基づくとともに、任命権者による縁故的・恣意的採用を排除することが前提であり、この原則・制度の確保に留意する必要がある。したがって、人事管理権者の権限によりこれを実施するという原案の指摘は、極めて問題である。

### 免職・降格等

1) 原案は、「勤務実績が不良な者等を厳正に公務から排除すること」を目的として、評価制度との関連における免職・降格についての基準と手続きの明確化を提起しているが、これらは現行の「身分保障の原則の適用のあり方」の変更を意味するものである。なお、国公法は「処分に関する公正性の確保」(第74条)、「身分保障(法規で定める事由による場合でなければ、その意に反して、降任され、若しくは免職されない)」(第75条)、「本人の意に反して降任、免職できる事項」(第78条)を定めているが、このうち「身分保障規定」は、「公務員の全体奉仕者性」、「公共従事性」に基づくものとされている。また、職員の身分取扱いについては、任命権者の恣意的・一方的な人事を規制するため、法律で制限することにより、職員の身分を保障してきたものである一方で、戦前の「天皇の官吏」制度の名残である「身分」という概念を残すものであるといえる。

一方、原案はこれらの現行規程のうち、国公法第78条に規定されている「意に反して降任、免職できる事項」である、勤務実績がよくない場合、心身の故障、適格性を欠く場合、官制もしくは定員の改廃、予算の減少による廃職または過員を生じた場合、それぞれの基準の明確化と、それに伴う手続きを定めることを提起している。

具体的には、「勤務実績がよくない場合」の基準を「能力評価の結果、職務遂行能力(能力等級)を欠くと認められる場合」とし、その手続きについて免職の場合には通告後、3月の猶予期間を設定するとともに、「心身の故障」の基準を「故障による能力の減退」としている。これらは民間における雇用リストラの進展に対比し、ごく一部の官僚の不祥事に基づく国民の批判を身分保障規定の存在に転嫁し、「自由で一方的な解雇」を具現化するため、職務遂行能力という客観性に乏しい基準による人事管理権者の一方的・閉鎖的な決定権限による側面の強いものに改めようとするものである。「意に反して処分を行う」ことについては、少なくともその基準について、処分の公正性を確保するための客観的事由が明示されることや事前の事情聴取を含む民主的手続きを構築することが不可欠である。

また、その手続きについて、何故、猶予期間が3月なのか、合理的・具体的な根拠が示さ

れていないことも問題である。

- 2) 「降任」については、降格に関して明確な基準・手続きを定めることから、特に基準・手続きを設けないとしているが、これは、「降任」を分限処分の対象から除外することを意味しており、人事管理権者の自由で一方的判断により実施することが可能となること、一方で降格を伴わない降任を例外的に認めようとしていること、からしても極めて問題である。
- 3) 「自己啓発活動などを対象とした休業制度の整備」の検討については、職員の要望・要請に基づき制度化されることが前提であり、具体的には休業の対象、要件、期間、手続き、処遇等に関する労働組合・職員団体等との合意に基づくことが必要である。

## 4 . 新給与制度

### ( 1 ) 原案の解説

原案の具体的内容は、「基本設計」の考え方を踏襲しながら名称を一部修正した上で( かつこ内が基本設計の名称 ) 基本給( 能力給 ) 職責手当( 職責給 ) 業績手当( 業績給 ) の新設を提案しており、名称変更により、能力給が基本であって、職責及び業績に対する給与は、手当という位置づけにとどまることを明確にしたものである。

### ( 2 ) 問題点

- 1) まず、現行の職務給の原則に基づく給与制度について、能力等級制度を基本とする仕組みに変えなければならない理由が全く示されていないことが問題である。現在の職務給を基本とする仕組みは、職務という客観的基準に基づいて官職分類を行い、それによって公務員の処遇を決定する仕組みであり、それが国民に対する説明責任を果たし、納得を得るための機能を果たしてきたことは間違いない。しかし、提案されている能力等級制度は、結局は人の分類に基づいて処遇する仕組みであることから、客観性に欠け、公務員制度にふさわしいかどうかには根本的な疑問があるし、年功主義を払拭しうるかどうかも定かではない。さらに、以下のような基本的な問題もあわせて指摘しておきたい。
- 2) 第1は、能力等級制度との関わりであるが、その問題点についてはすでに触れたところであるが重要な課題であるので、給与決定の観点からの問題点を重ねて指摘しておきたい。

「基本設計」では、「すべての官職( 指定職を除く。 ) を職務の遂行に当たって必要とされる能力の程度に基づいて一定の役職段階に区分し、当該役職段階に応じた能力の等級体系を設ける。役職段階ごとに職務を遂行する上で通常期待されている職務行動基準を策定し、これを各等級の職務遂行能力の基準とする」と記述していたように、役職段階と能力等級が「職務遂行能力」を媒介として極めて密接な関連を持っていたことから、能力等級を規定する職務遂行能力は役職を前提するものであり、この点、われわれは「能力給」と称しながらも実態は「職務給」と変わらないのではないかと批判を加えてきたところである。

この点に関し、今回示された原案では、役職段階が「基本職位」と「代表職務」として整理されたことにより、能力等級と官職は直接個別に対応するものでなくなったために、職務遂行能力に基づく能力等級制度の官職分類からの自立（律）性が高まったように見える。加えて、大括りな基本職位概念の導入により、基本職位より区分の多い能力等級が官職分類を規定する関係になっているのである。

その上で、そのような能力等級制度が給与を決定することになるとすれば、具体的に定められる組織段階別、等級別の「職務遂行能力」が決定的に重要となる。今回示された原案が定義しているように、「定額部分」は「職務遂行能力の価値を給与上端的に評価したもの」であるから、等級別に具体的に数値化される定額部分がそういう額となることを客観的に裏付けうる「職務遂行能力基準」でなければならないからである。詳しくは、「5. 評価制度」の項で言及することとするが、示されている「本府省における職務遂行能力基準のイメージ」程度では、そうした条件を有しているとは到底いえないということだけ指摘しておきたい。

3) 第2は、給与制度を設計する場合、現行給与制度に基づく給与実態が給与決定に係わる属性モデル、人事グループ、年齢階層別にどういった状態（給与カーブ、上下格差等）にあるかを把握した上で、それをどのように変えていくのかという、イメージを提示することが重要だということである。

公務員給与全体の水準は維持するにせよ、現行制度の下で予測しうる、あるいは期待しうる属性別の生涯給与カーブが大きく変わることになれば、公務員個々の将来にわたる生活設計に大きな影響を及ぼすことになるし、給与源資の配分問題としても重要な交渉事項であるからである。

以上、基本的な問題点を踏まえ、かつまたこれらに立ち返りつつ、次に個別の問題点を指摘しておきたい。

#### 基本給（能力給）

能力等級制度にするにしても、現行の俸給制度を定額部分と加算部分からなる基本給（能力給）に変える理由がそもそも不明であることを、まず指摘しておきたい。加えて、給与決定の重要な原則である生活給の確保という点についても、なんら具体的に示されていないことも問題といわざるを得ない。提案されている仕組みにおいて、職員のライフステージに応じた生計費を保障することになるかどうかは、われわれにとって決定的に重要な課題であるからである。

#### < 定額部分 >

1) 定額部分の基本的問題は、等級別の具体的水準、額がどうなるかである。

人事院がかつて提起していた「俸給体系の見直し」では、現行の職務給の原則を維持することを前提として、基本給を「級の職務・職責に応じた『職務の基本額』」、「勤続による個人の習熟・職務遂行能力の向上に応ずるものとしての『勤続に係る加算額』」、「顕著な勤務実績を挙げた場合に加算する『実績に係る加算額』」の3本立ての給与体系に変えていくこ

とがめざされていた。その際、「職務の基本額」は「職務重視の観点等から、現行の各級初号より一定程度高い水準」とされ、具体的には現在の高齢再任用者の俸給月額がイメージされていた。

「定額部分」は、職務を基準とするのではなく、「各能力等級に対応する職務遂行能力の価値を給与上端的に評価したもの」というが、そもそも「職務遂行能力の価値を給与上端的に評価」という意味が明確にされていないし、その手法・具体的基準も全く不明である。さらに、その水準がどうなるかも一切示されていないのである。

2) 別添として示されている「本府省における職務遂行能力基準のイメージ」からは、等級別に発揮が求められる能力が、給与上金額的にどうなるのか、一切イメージできない。官民均衡で等級別に対応させるにしても、定性的基準であるだけに、民間における対応従業員を正確に特定することも困難という他ない。

3) 「めりはりのある処遇」「年功抑制」などといった表現からは、人事院がいつてきた「初号 + 」よりも高い水準も排除されないといえよう。

われわれとの意見交換の中で推進事務局は、現行制度からの移行について、「基本的には級を対応させざるを得ない」とも発言しているが、いずれにせよ、現行制度との関わりの中で、等級別の定額部分がどう決まるかが給与制度の根幹となり、等級別の昇給テーブルや上限額を規定していくことになることから、早急にその基本的あり方と具体的水準を示すべきであろう。

#### <加算部分>

1) 「加算部分」については、複数昇給テーブル方式にせよ、号俸方式にせよ、現行の給与カーブのように金額が増えるにつれて逓減するイメージが示されているが、現行の給与カーブとはどういった関係になるのかが不明である。具体的には、定額と上限、逓減度合い、上限に達するまでの期間などである。

2) 「年1回加算」ということになれば、現行制度の「昇給期間」という概念がなくなることになり、昇給延伸、昇給短縮といった給与上の取扱が不可能になるということにどう対応するのかといった新たな問題が生じてくることを指摘しておきたい。懲戒処分に伴う給与上の効果が厳しくなるのはもちろん、病気、組合専従、育児休業、介護休暇等に伴う昇給期間の調整や復職時調整といった仕組みをどうするつもりなのか、そういった点も明らかにすべきことを求めている。

3) 「能力の発揮度の向上」を測る「業績評価」が加算額決定に当たっての「重要な参考資料」ととどめられていることの意味は、業績評価自身は絶対評価であるにせよ、枠のある加算額の適用には相対評価への読替が必要であることや、その他の加算要素がありうることを示しているが、相対評価の分布割合をどうするかやその他の要素は何なのかも具体的に示されなければならない。

なお、標準を上回る加算額の「枠」は「職員数の一定割合」とかっこ書きされており、そ

の趣旨はみんなに分けるのではなく「能力の向上が顕著と認められる場合」に限定するものと推測できるが、「給与項目ごとに積算する人件費枠」の中で、どのように算定されるのか不明である。

#### < 初任給決定 >

- 1) ・ 種は現在の1、2級を統合したイメージの新1級に格付けるものと推測されるが、過去において初級試験と中級試験が8等級の3号俸と5号俸に格付けされていたことを思い起こさせるものである。新しい制度で号俸概念がなくなるとすれば、種採用者については、種採用者の初任給（当該等級の定額部分とは限らない。この点は、選考採用者の存在を想定すれば明らか）に、標準的加算額に就学年数差等（現在の ・ 種は5号俸差）を乗じて加算した額を加えた額とするのかどうか、全く不明である。
- 2) 中途採用者の能力等級は、「採用者の職務遂行能力に応じて決定」とされ、「期待される職務遂行能力の発揮の程度を採用前の業績等」で「判断」し、「加算の額を決定する」というが、基本給の内、加算部分は「能力の発揮度の向上」の積み重ねであるから、採用前の業績等に基づいて決めることはできないはずである。であるとすれば、在職者との均衡とならざるを得ないが、どういった能力を発揮している在職者と均衡させるかは業績評価に基づいて事後的に判断する以外にないように思われる。

#### < 昇格 >

要するに昇格時の加算額の扱いをどうするかという課題であるが、定額部分の水準がどうなるか、上限額との関わりで、給与のバンドがどの程度重なるのか、といった給与制度設計の基本が決まらないことには、検討しようがないといわざるを得ない。「昇格後の額が昇格前の額を下回らない」のは当然のことであることだけ、念押ししておきたい。

#### 職責手当（職責給）

- 1) 職責手当については、従前から位置付けが不明確であった本省補佐等に対する特別調整額を除いて、管理・監督の地位にある管理職員に超過勤務手当と併給しない形で適用することとされたことから、「基本設計」の段階でわれわれが批判し、解明を求めてきた「特別調整額との関係」「官民比較における位置づけ」の問題はクリアされている。源資的には較差外であり、組合員レベルには直接の影響を及ぼさないことになる。しかし、そうであるならば、労基法上の管理・監督者に対する超過勤務手当見合い分という特別調整額概念に代えて、どうして「職責手当」という名称を付して、あたかも職責に対する手当として位置づけなければならないのか、その根拠が不明である。
- 2) 「人事管理権者」が決定することとなる「個々の官職」への職責ランク当てはめの「共通基準」がどのような形になるのか示されていないことは問題である。基本職位に複数の職責ランクが対応することで、人事管理権者の裁量権が極めて大きくなっているからである。現

行制度の下では、特別調整額は役職ごとに格付けられ、その変更は人事院の承認を要していたが、たとえば本省課長・企画官という基本職位にあっては、例示によれば、8段階中上位5段階の範囲で自由に格付けられることになる。その格付けが、客観的にみて合理的でなく、人事管理権者の政治的思惑に左右されることとなれば、職業公務員制度の根幹に係わってくるからである。具体的職責を明示するような「共通基準」を設けることを求めておく。

#### 業績手当（業績給）

- 1) 安定的支給部分も含めて、業績手当と位置づけている理由が示されていないことがそもそも問題であるが、新たな制度の狙いとしては、「年功要素、生活給要素の払拭」であり、能力、職責、業績に基づく支給を徹底することがめざされている。

基礎的支給部分においては、扶養手当を算定基礎から除外しているが、このことにより、国家公務員の平均扶養手当の支給額が20,554円（2001年4月）、現在の期末手当の年間支給月数3.55月から概算すると、7万円余の源資が生み出されることになる。支給月数が従来通り、民間準拠であるとすれば、この生み出された源資は、新たな概念である「等級別の加算額」に充当されることになる。この「等級別の加算額」は何の説明もされていないが、現在の級別加算（5～20%）の源資と扶養手当源資を使って、定額で定められるものと考えられる。

そうだとすれば、業績加算部分ほどではないにせよ、扶養家族が多く、高位号俸に在職する者の基礎的支給部分は、現行の期末手当の支給額に比べて大きく減額されることは必至である。さらに、業績反映部分においては、基本給は定額部分のみが算定基礎とされることから、なお一層、高位号俸家族持ちの減額幅が大きい。定額化が、標準的な勤務実績を想定したとしても、早期昇格・昇任者、若年層、独身者に有利であり、高位号俸、家族持ち、高齢層に相当な打撃となることは明らかである。

- 2) 業績反映部分について、インセンティブとして業績評価に基づいて一定の差が生ずることに全面的に反対するものではない。しかし、標準的な勤務実績である者が、高齢、高位号俸に属することによって、あるいは現に多くの家族を扶養していることによって、新しい制度の下では、明らかに現行水準を確保できなくなることは、絶対に容認できない。これら職員のモラルがダウンするのは避けられず、公務能率が低下することも明らかである。こうした制度では極めて高い実績を上げない限り現行支給額を確保することは困難であり、確保できる職員はこうした階層の中で極めて少数に限られるからである。

男女平等参画社会の下で、次にみる配偶者に対する扶養手当のあり方の見直しや、その業績手当への反映方法については一定の見直しが必要であることは否定しない。しかし、それが過度の定額化と併せて行われるとすれば、教育費、住居費負担の多い階層の収入減となるだけに、生活破壊に直結しかねないのである。このような組み合わせには、再考を求めたい。

## 諸手当

1) まず、「本省勤務手当」の問題である。本省については、従来、課長補佐等に対し超勤手当と併給する形で特別調整額を支給してきたし、行(一)3級以上の職員については本省のみ対象の特別昇給枠(通常効果3%+期間限定3%)を適用してきた。遡れば、各級の若い号俸に特別加算を行った経緯もあった。

新設の理由は、「本府省の職務の困難性、特殊性等に適切に対応するため」とされるが、企画官以上は管理職として比較的ランクの高い職責手当が適用されるのに対し、企画官未満はその適用がないため、従来の補佐等に対する特別調整額に代わるものとして、係長まで範囲を拡大して適用しようとするものであるが、それ自体、機関差別であり、本省優遇である。

2) 「本府省の職務の困難性、特殊性等」というのは端的に言えば、国会対応等他律的業務による極端に長い超過勤務である。したがって、まず、これを解消することが基本である。普通の家庭生活の維持を困難とし、職員の健康破壊までもたらす非人間的超過勤務を縮減すること、そしてどうしても残ってしまった超過勤務に対しては、勤務に見合った手当を支給することである。本省でなくても、同様な勤務状況に置かれた職員も多数存在するのであって、本省の係長、補佐だけに包括的に手当を支給するのは公平でないし、問題の所在をはき違えたものであり、このような手当の新設には反対である。

3) 男女平等参画社会の推進の観点からは、扶養手当のあり方についても、生活要素中心から仕事要素中心に見直していくという方向を踏まえて対応していかなければならないが、扶養手当がもっとも生活の苦しい職員層に対する生計費補填として重要な役割を果たしていることから、現実を踏まえた漸進的な見直しとすべきであろう。一挙に廃止することには反対であり、われわれがこの間、属性区分をはずした支給方法に改めるよう求めてきたような手法によって、生活費負担の重さに配慮した中身とすることを求めたい。

## 5. 評価制度

### (1) 原案の解説

現行の勤務評定制度に替わって、「能力の発揮度を能力基準に照らして評価」し、能力等級への格付け、任用や免職・降格の際の判断の「重要な参考資料」とし、さらに計画的人材育成・能力開発に活用する「能力評価」と、「職員の業績を目標管理の手法を用いて評価すること」により、基本給の加算部分及び業績手当の業績反映部分の決定の「重要な参考資料」とし、さらに計画的人材育成・能力開発に活用する「業績評価」を新たに設けるものである。

また、評価制度マニュアルの配布等による制度の周知、評価者訓練の実施、「職員の苦情に対応する仕組みを整備する」こと、試行の実施なども指摘されている。

## (2) 問題点

- 1) 評価制度全体の課題として、われわれの求める4原則(公平・公正性、透明性、客観性、納得性)2要件(苦情処理制度と労使協議制)を保障することが第1であるが、原案では2要件が明確に担保されていないことが根本的問題である。制度設計から運用に至るまでの労働組合との協議を制度化するとともに、苦情処理についても、人事当局が対応するのではなく、労働組合が参加する苦情処理制度を各府省・職場ごとに設けるべきである。
- 2) また、被評価者の評価制度と運用に対する信頼と納得が確保されなければ機能しないことから、任用、能力等級格付け、基本給の加算額決定及び業績手当に、はじめから直接反映させるのではなく、評価制度それ自体の試行を管理職から始めるなど、被評価者の信頼を得ながら段階的に進めるべきである。

### 能力評価

- 1) 昇格、処遇決定に当たって、評価結果は「重要な参考資料」とされ、必ずしも評価だけで決まるものではないとされているが、その他の決定要素の存在により、評価の方向と処遇の方向が異なることとなれば、何のための評価かということになる。後にみるように、能力評価それ自身も客観性が保障されたものでない以上、客観的な昇格要件を別途定める必要性を強調しておきたい。
- 2) 評価の差をどの程度処遇に反映させるかということも、難しい問題である。チームワークで仕事を遂行していく中であって、評価結果がすべての職員にとって100%納得しうるものとはなり得ない以上、評価結果が相対評価に読み替えられ、チーム内で給与にインセンティブを超える大きな格差が付くこととなれば、組織としての能率低下は避けられないものとなるからである。
- 3) 能力等級による給与決定制度の下においては、等級別、機関別に府省共通に定められる「職務遂行能力基準」が、職員の処遇を決定することになる。この点、現行の職務給を原則とする制度では、標準職務表が個々の官職を機関別役職段階別に格付けし、それによって職員の処遇が枠づけられているのと同様な関係にあることをまず確認しておきたい。

われわれの標準職務表に対する問題意識は、過度に機関の序列や役職段階に拘束されている結果、個々の官職の実質的評価をないがしろにし、結果として職務やそれに求められる能力に応じた公平な処遇が行われていないというものであった。したがって、仮に能力等級制度を導入するとした場合には、こうした課題に応えるものでなければならない。
- 4) 第1に、能力等級別に基本給の定額部分が定められることから、等級ごとの個々の職務遂行能力基準は、等級別の定額部分の序列を明確に説明できる基準でなければならないということである。例えば、別添資料の本府省における職務遂行能力基準のイメージの3級から5級の「実行力」の欄をみると、3級、4級、5級の3区分について、異なる担当分野において、異なる上司が客観的かつ正確に評価しうるかといえ、困難であるといわざるを得ない。

項目別評価間で異同があったとしても、総合的にみれば一定の客観的根拠をもって区別はできるとの考え方もあり得るが、個別評価の曖昧さや評価の揺れを増幅する可能性も否定できないところである。加えて、異なる機関の間での評価の公平性確保は一層難しい。

5) 第2に、「思考力」「行動力」は曲がりなりにも等級別に規定されているのに対し、「組織管理能力・人材活用力」「姿勢・態度」は、場合によっては基本職位の区分を超えて大括りにしか記述されていないという問題がある。等級別に書くべきだと主張するつもりはないが、あまりにもおおざっぱであるし、「姿勢・態度」については、能力評価の「能力の発揮度を能力基準に照らして評価するもの」という定義に立ち返ったとき、評価項目として相応しいのかどうかにも疑問を呈さざるを得ない。

6) 第3に、本省の評価者の問題である。課長が補佐以下、課内の全職員を評価することとされているが、この点、人事院の研究会報告では、課長が補佐以下の評価を行うのは、評価に求められる正確性、信頼性などの観点から問題があるとして、管理職ではないが上司ではある課長補佐が係長、係員の評価を行うこととされていたことである。人事院の研究会では、業務内容を正確に把握していない課長が実質的な評価をしようとしたことが、現行の勤務評定制制度形骸化の一因という認識があったからである。われわれ労働組合の側からみたととき、管理職でない課長補佐が評価を行うことについても問題なしとしないが、数十人の部下を抱え、かつまた短期で異動を繰り返す課長が抽象的職務遂行能力に基づいて、納得ある評価を行うことができるとは想像もできない。

### 業績評価

1) 目標管理による業績評価手法は、職務範囲や役割期待が明確であって、ある程度自己完結的に業務を行える職務・役職段階にある職員に対してでなければ設定できないし、仮に設定しえたとしても自立(律)的にその遂行がなしえなければ、達成結果を評価できないことをまず確認しておきたい。この点、総務省や人事院の研究会報告では、目標管理がなじまない職員に対しては別途の方法を用意していたが、今回の原案の中では、そのような点には一切触れられていないことが、第1の問題点である。目標の設定による業績評価手法が適当でない職員については、別の方法を検討する必要があることを指摘しておきたい。

2) 目標管理による業績評価は、いかなる業務目標を立てるかが決定的に重要であり、管理職が当期において当該組織が果たすべき任務を明示し、被評価者が自らの明確な業務分担に基づいて設定できる目標でなければならぬし、実行可能でなければならぬ。組織の任務の明示、業務分担の明確化、さらに中間フォローという点で、管理職の責任が重く、力量が問われるということでもある。

3) さらに、業務目標は、わかりやすさ、客観性といった観点から、数値化可能な職務分野では数値目標として設定されやすいものであるが、数値目標はノルマと差別化の役割を果たす恐れが強いため避けるべきと考える。

なお、突発事態等の場合には当初目標ではなく、これらの事態への対応がどうであったか

を評価できるような仕組みにすることなど、柔軟に対応することは当然のことである。

- 4) 業績評価は「基本給の加算部分及び業績手当の業績反映部分の決定の重要な参考資料」として、直接処遇に影響することになることから、休業、休暇期間をどう扱うかも課題である。例えば、対象期間中に、育児休業期間が半分あった場合、どのように扱うのか。勤務した期間の評価が標準であったとしても、休業中は勤務実績がないわけであるから評価はゼロとならざるを得ないが、その場合、加算はどうするのか。標準の半分にするのか。業績手当の場合、期間率と成績査定部分と2重の減額になるが、育児という社会的役割に自ら直接関わったことが、業績評価を通じて処遇上のペナルティに帰すことをどう考えるのか、といったことも課題であることを指摘しておきたい。

#### 評価制度の適正な運用を図るための仕組みの導入等

繰り返しになるが、評価の公正、納得性を確保する上で、労働組合との協議、労働組合が参加する苦情処理システムの整備が不可欠であることを再確認しておく。われわれは、評価は必要であると考えているが、機能化させるためには4原則2要件の確立が不可欠だからである。

## 6. 人材育成

### (1) 原案の解説

人事管理権者は、職員個々に「人材育成コース」を設定し、コースごとに、「育成目標（能力知識、技能、資格等）」、「実施を予定している研修」、「代表的な人事配置」を明示することで人材を育成することにしている。また、育成コースを決定する場合には、あわせて「育成計画を提示する」こととされるが、計画は管理者が「職員と面談」の上、提示するものとされている。

### (2) 問題点

- 1) 従来、採用試験別、人事グループ別に年次主義的に行われてきた人事管理について、人材を育成していく観点から職員の希望をも踏まえながら、人材育成コースとして組み替えていこうという提案であるが、次の項でみるように、種試験採用者を特権的閉鎖的に扱ういわゆるキャリアシステムを廃止するのではなく逆に制度化することが前提とされている点に根本的な問題がある。はじめから種試験採用者を分離したのでは、「人材を育成する」、「職員の主体的な能力の開発及び向上を促進する」といつてみたところで、将来のキャリアパスに対する閉塞感は拭えないというべきである。任用の項で、事務官、技官の別を廃止することも明記されているが、現在の人事グループ別に棲み分けられているキャリアパスが実質的に変わるとも思われないのである。
- 2) 「基本設計」では「職員の希望を聴取し、それを勘案した上で（中略）職員が長期的に活

躍していくことが期待される職務分野等（人材育成コース）を明示する」とされていた表現が今回の原案にはみあたらず、「人事管理権者が（中略）人材育成コースを決定」とされ、「育成計画の提示」について、「職員との面談」に言及しているのみであるが、「基本設計」の精神が重要であることを念押ししておきたい。

3) コースを変更する場合には、一時的な業績不振等を理由とした拙速な変更は行わず、将来を見据えた対応とすること、あわせて研修の充実と要員確保、自己啓発に係わる休業制度や便宜供与を積極的に検討し、早急に措置することが必要である。

さらに、本人の主体性も重要であるが、管理職員が部下の育成を自らの重要な職務と位置づけて、真摯に対応することも人材育成の要であることを確認しておこう。

## 7. 本府省幹部候補職員集中育成制度

### (1) 原案の解説

種試験採用職員を中心に、新たに「本府省幹部候補職員集中育成制度」を設け、本府省幹部職員を計画的に育成していくとしている。「基本設計」では試験のあり方や幹部選抜の問題として扱われていたものであり、9月の「基本構造」以降、「幹部候補の育成」として新たに盛り込まれてきたものである。

### (2) 問題点

- 1) 「キャリアシステムの弊害」として問題にされているのは、原案が言及している一定の役職段階まで競争もなく年次主義的に昇進させることだけでなく、試験という入り口選別だけで将来の幹部候補として特権的閉鎖的に扱うことが、国民の意識との乖離を招いたり、公務部内でも種法文系職員以外に被差別・不公平感をもたらシモラルダウンを生じていることである。そうした点を意図的に無視して、種試験合格者をそれだけで幹部候補と位置づけ、特別に扱って幹部として育成するシステムを制度化するという考え方は、絶対に容認できるものではない。そもそも、今回の公務員制度改革の根本理念である能力・業績主義に反するものであるし、ましてキャリアシステムの弊害を解消するものではないからである。
- 2) 能力・業績主義を徹底するのであれば、民間企業で一般的に行われているように大卒試験は一本化し、より多くの者を対象に、実際の勤務で発揮された能力に基づいて将来の幹部候補を選抜していくの方が公平であり、能力や適性の見極め手法として合理的である。試験だけで将来の幹部候補としての適性を把握できるという考え方は、現在の種キャリアシステムを正当化するための議論であって何ら根拠がない。
- 3) 「能力評価や業績評価に加えて適性を厳格に評価する」として審査委員会なども設けることにしているが、種採用者は他の試験合格者とは違って、幹部候補としての適性があると

いう前提に立っている以上、厳格な評価が可能であるかどうか疑わしいし、採用時から育成される種職員と途中から参入できる職員との間には最初から超えることのできないハンディがあるといわざるを得ない。まさに身分差別であり、育成機会が公平に与えられない以上、真の能力・業績主義にはほど遠いものである。撤回すべきである。

## 8 . 組織目標・行動規準

### ( 1 ) 原案の解説

原案が提起している「組織目標・行動規準」は、「基本設計」における「行政の質の向上と業務の効率化に資するため、個々の職員が所属組織の方針、組織内での自らの役割、職員として求められる行動を明確に意識しつつ業務に当たる仕組みを整備する」という方向性を踏まえ、「各府省が各部門における『組織の目標と職員の行動規準』を各職員に明示するとともに、これを基に職員の業務目標を設定し、その達成度を評価する」システムの具体化に向け、そのイメージを示したものであり、業績評価・目標管理の基盤として活用しようとするものである。

### ( 2 ) 問題点

1 ) 組織目標について「原案」で示されているイメージは、余りにも断片的・抽象的で組織目標が本来有すべき意義を備えているものかどうかについて、その評価を行いうるものとなっていない。

なお、組織の目標を明示することは、個々の職員が求められる役割を自覚し、インセンティブを維持し、モチベーションを高めるためには不可欠な要素である。そして、各府省における組織目標は、議院内閣制のもとでの与党の影響力のみに左右されたり、一部の特権的官僚による独断的な組織目標となってはならない。

また、行政の組織目標は、国民のニーズに対応したものでなければならない。その意味では、国民と日常的に接し、国民のニーズを理解している職員の参加により組織目標が設定される必要があることを指摘しておきたい。

2 ) 政策評価システムの手法との整合性について、内容が重複する場合に政策目標を組織目標として活用することを指摘しているが、異なる場合の調整のあり方など、整合性に対する配慮が不十分であることが指摘される。

3 ) 原案の「行動規準のイメージ」は、「国家公務員としての行動規準」、「各府省職員としての行動規準」の二つの区分を示しているが、「組織目標」と同様、その評価の限界を前提としつつ、以下の問題点が指摘される。

第1に、「行動規準」の必要性と目的が不明確であり、「行動」という抽象的・多角的概念に対して、その規準が客観性・統一性・公平性を具備することが可能かどうか疑問である。その意味で、原案では業績評価への反映を指摘しているが、それは個々の職員の業務目標に

おける達成度等により行われるべきものであり、「行動規準」による評価は、個々の職務内容等の配慮に欠ける、公正・公平性を軽視したものであると言える。

第2に、「国家公務員としての行動規準」について提起されている内容は、国家公務員法等に規定される服務及び倫理に係わる規程・基準の羅列と延長において、それを「べからず」ではない「すべき」表現としたものに過ぎず、公務員として当然に果たすべき事項として想定されるもので、これを新たな行動規準とすることの必然性が理解できないものである。仮にこのような行動規準を設定するのであれば、現行の服務規程・基準に違反した場合の措置（懲戒処分）との制度的な整合性をはかることが求められることを指摘しておきたい。

なお、「行動規準」と「服務・倫理」とは、本来異なる性格を有するものであり、個別内容において重複・近似することは職員の誤解と職場の混乱を招くこととなる。

また、各府省が一方向的に規準を定めることについては、規準の統一性・平等性への配慮に欠けるものであるとともに、府省及び上司への忠誠心を高め、国民本位の行政に逆行する懸念があることから極めて問題である。

## 9. 上級幹部職員の新人事制度

### (1) 原案の解説

審議官以上の官職に就くものを「上級幹部職員」と呼び、これらに対しては能力等級制度による新人事制度は適用除外し、任用等に関し基本的には現行制度によるもの、給与については年俸制を導入するとしている。なお、基本職位概念は適用されることになっている。

### (2) 問題点

1) 審議官級以上の現行の指定職に相当する職員を上級幹部職員と定義づけているが、その意味、根拠が明確にされていない。仮に、能力等級制度に服する職員との違いを表示するものであるとしても、説明がなく位置付けが不明確である。また、これらの職員に対する制度設計は、原案の中では具体性がなく、現時点で詳細な評価を行うことは困難である。

2) 上級幹部職員の任用は、現行と同様人事管理権者が選考により行うが、その職に対する適格性に関する審議官から事務次官までの統一的基準を人事管理権者が定めることとしている。府省によって異なる基準が定められれば、バランスを欠くことになるため、政府全体としての基準が必要となるはずであるが、この点、まだ明らかにされていないのは問題である。

適格性の基準を定めるとしても、選考によるわけであるから、恣意的・不透明な人事が行われぬか、現行制度と同じ問題を抱えている。特に大臣の政治的人事関与が懸念されるところである。政治主導の名のもとに与党の政治的思惑が入ってくれば、公正・中立の人事がゆがめられる可能性が否定できない。これに関連し、公務員制度調査会の答申が「国会議員、

政党等政治との接触が多いことから、幹部職員の行為について、どのような行為が政治的中立に反することとなるかについて、できる限り明確にすべきである」としたことを踏まえる必要がある。大臣が政治的な観点から人事に関与することになれば事実上の政治任用ともいえ、給与について年俸制を導入するとしていることから、これらの職については政治的任用職として位置付けることも検討されてよいと考える。

また、上級幹部職員のうち昇任しないものは引き続きそれぞれの基本職位にとどまることになるのか、それとも職を離れることになるのか明確でないが、「天下り」規制の問題とあわせて具体的に設計すべきである。

3) 免職・降任については、現行の基準を基本として、一般の職員とは別に明確な基準、手続きを定めることとしているが、中身は一切示されておらず、問題である。

給与については、職責に対する給与を基本に年俸制を導入するとしているが、なぜ年俸制とするのか、その理由について具体的説明はされていない。能力等級制度の適用を受ける職員に比して職責が上位であるというにすぎず、行政職という枠組みが変わるわけではないことから、別の仕組みにする理由が不明確である。

年俸は、年度ごとに設定する職責年俸と加算年俸の合計額とされ、毎月支給の給与と年2回(6月、12月)支給の給与として支払うこととしている。加算や減額には査定が必要になるが、その基準は何ら示されていないし、これを大臣が政治的に行う危険性が排除されていないのは問題が大きいといわざるを得ない。

11月6日に行革推進事務局から連合官公部門に提示された「原案」のポイント

### 3. 行政職に関する新人事制度の原案（ポイント）

#### 1. 行政職に関する新人事制度の原案の性格

- (1) 「行政職に関する新人事制度の原案」は、「公務員制度改革の基本設計」(本年6月29日)に則って進めてきた検討を踏まえ、国家公務員のうち主に一般の行政職員(行政職俸給表(一)対象職員)について、能力等級を中心とした新たな人事制度の具体的な内容を現時点でできる限り提示し、これをもとに各府省や職員団体等の関係者との意見交換を行うことを目的として、行政改革推進事務局においてとりまとめたもの。
- (2) 今後、関係者の意見を踏まえ、本年12月を目途に策定する「公務員制度改革大綱(仮称)」に向け、さらに検討を進める予定。

#### 2. 行政職に関する新人事制度の原案の概要

##### (1) 能力等級制度

能力等級制度を導入し、任用、給与等の基準として活用する。

(等級構造のイメージ)

能力等級		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
組織 段階A	基本職位									
	代表職務	係員		係長			課長補佐		課長・企画官	
組織 段階B	基本職位									
	代表職務	係員		係長		課長補佐		課長		機関長・部長
組織 段階C	基本職位									
	代表職務	係員		係長		課長補佐	課長		機関長・部長	
組織 段階D	基本職位									
	代表職務	係員		係長		課長		機関長		

(能力等級表のイメージ)

	組織段階A			組織段階B			C	D
	基本職位	代表職務	職務遂行能力基準	・	・	・	・	・
9級	課長・ 企画官		・	・	・	・	・	・
8級			・	・	・	・	・	・
・	・	・	・	・	・	・	・	・
・	・	・	・	・	・	・	・	・

現在の11等級を9等級に大括り。

本省、管区機関などの組織段階ごとに、9等級をいくつかの基本職位(本府省の場合は、課長・企画官、課長補佐、係長、係員)と対応させ、基本職位をイメージしつつ職務遂行能力基準を定める。

各府省は、職務遂行能力基準に基づいて職員の能力評価を行い、職員を等級に格付け。能力等級を任用・給与の基礎として活用することにより、能力本位の人事管理を実現。

能力等級制度や人材育成コース等の導入を契機として、採用年次、採用試験区分、事務官・技官等の別にとられない能力本位の人事管理を実現(職階制の廃止に伴い、事務官・技官等の別も廃止。)

## (2) 任用制度

能力等級を中心とした能力本位の任用制度を整備。

能力等級を任用の基準として活用するため、各府省が職務(ポスト)を基本職位に沿って分類整理し、上位の基本職位の職務に就くことを「昇任」、下位の基本職位の職務に就くことを「降任」と定義。

機動的・弾力的な人事配置を実現するため、

- ・ 役職段階を基本職位に大括りし、これまで昇任・降任と位置付けていた異動を配置換と捉え直すことにより、任用を弾力化(課長 企画官など)。
- ・ その時々々の必要性に応じて、基本職位に対応する等級の上位又は下位の等級の者をそのポストに就けることを可能とする。
- ・ 降任は身分保障の対象外とし、特段の基準・手続は設けない。

〔 免職及び降格(能力等級上下位の級に格付けること)については、明確な基準・手続を設定し、厳正に実施。 〕

初めて課長等の管理職に就く場合や本府省の幹部職員に登用する場合には、能力評価に加え、委員会による審査など、適格性を慎重に審査する手続を課す。

## (3) 給与制度

能力、実績、職務を適切に反映するため、基本給(能力給)、職責手当(職責給)、業績手当(業績給)からなる新たな給与制度を構築。

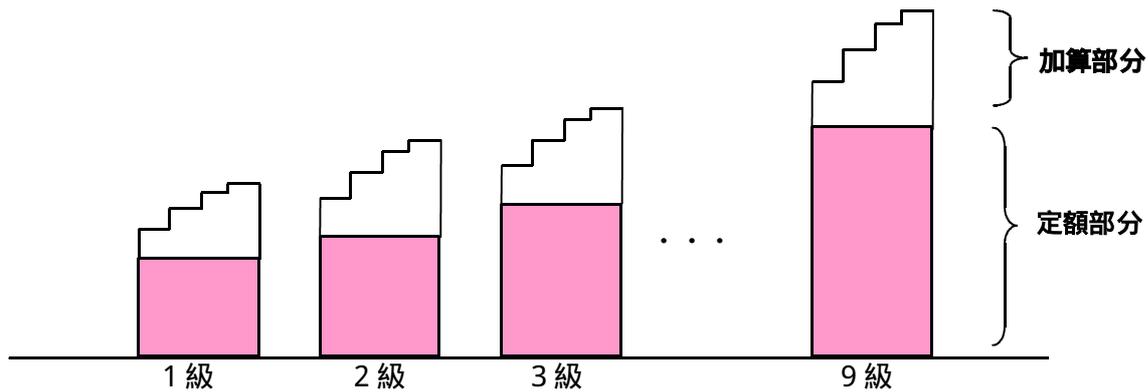
基本給(能力給)

現行の俸給月額に替わる基本的な給与。

能力等級ごとに、定額部分(各級の職務遂行能力の標準的な価値に対応)と加算部分(職務遂行能力の向上に応じて毎年加算)で構成。

年功的な給与配分を抑制するため、等級ごとに加算部分の上限額を設定。

加算額は、各府省が、職員の勤務実績を判断し、標準額を基準に0から標準の2倍程度の額の範囲内で決定。



**職責手当（職責給）**

課長等の職務の特殊性や時々々の職責の変化に機動的・弾力的に対応する給与。

各府省は、基準に基づき、個々の職務の職責ランクを自ら決定し、職責の変化に応じて弾力的に変更。

		1	2	3	4	5	6	7	8
		円	円	円	円	円	円	円	円
本府省	課長・企画官				軽職責	～～～	～～～	～～～	重職責
管区等	機関長・部長				軽職責	～～～	～～～	重職責	
	課長			軽職責	～～～	重職責			

仮に8ランクとした場合

**業績手当（業績給）**

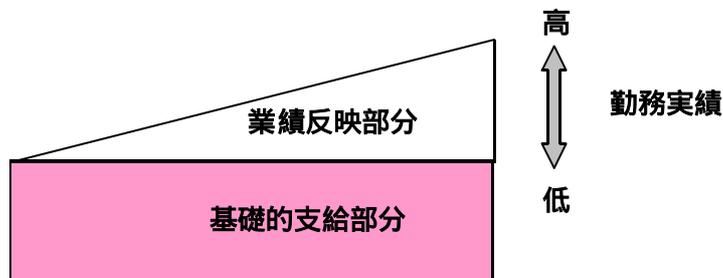
民間における賞与に相当。

基礎的支給部分（基本給、職責手当等を基礎に安定的に支給）と業績反映部分（勤務実績の程度に応じて支給額がその都度変動）から構成。

業績反映部分は、職員の勤務実績の程度に応じ、0から標準の2倍ないしは2倍を超える額の範囲内で支給（成績差を現行より拡大。）

管理職（能力等級が8級以上の者）は、業績反映部分の比率を高く設定。

各府省は、基準に基づき、業績反映部分における支給段階数や分布率などを自ら設定。



**諸手当**

現行手当のうち、新たに基本給、職責手当や業績手当を導入することによって趣旨

が重なり不要となる手当については廃止。

本府省の職務の困難性、特殊性等に適切に対処するため、課長補佐、係長を対象に「本省勤務手当（仮称）」を新設。

#### （４）評価制度

「能力評価」と「業績評価」からなる公正で納得性の高い新たな評価制度を導入。

##### 能力評価

職員の職務遂行能力を５段階で評価。

評価結果は、昇格・降格等の能力等級への格付けや任用の重要な参考資料とし、計画的な人材育成・能力開発にも活用。

##### 業績評価

目標管理の手法を導入。職員が組織の目標等を踏まえて業務目標及びその困難度を設定し、上司がこれらについて必要に応じて追加・修正を行い、決定。

期末には、上司が業務目標ごとの業績を困難度を勘案しつつ５段階で評価するとともに、業務目標以外の成果等も勘案して５段階で総合評価。

評価結果は、基本給の加算部分及び業績手当の業績反映部分の決定の重要な参考資料とし、計画的な人材育成・能力開発にも活用。

##### 評価制度の適正な運用を図るための仕組み

評価の公正性・納得性を確保するため、評価のフィードバック、マニュアルの配布、評価者訓練、職員の苦情に適切に対応する仕組の整備等を実施。

#### （５）人材育成

各府省が人材育成コースを設定し、職員の育成計画を提示することにより、職員の主体的な能力開発の促進、計画的な人材育成を実現。

原則として課長補佐段階までの職員を対象として、各府省の実情を考慮した人材育成コースを設定。

職員ごとに、決定した人材育成コースを基に育成計画を提示し、日常の職務・面談等を通じて指導、助言や育成状況の確認を行い、必要に応じて計画を見直す。

#### （６）本府省幹部候補職員集中育成制度

現行の「キャリアシステム」を見直し、高い政策企画立案能力等が要求される本府省幹部を計画的に育成する必要に応える集中的な育成制度を整備。

採用試験の別にとらわれることなく、本府省幹部職員としてふさわしい意欲と能力を有する者について、本府省幹部候補職員として計画的に育成。

- ・ 本府省課長補佐の一定段階までの間、育成プログラム（将来の幹部候補として必要な知識、経験の付与等のための人事配置や体系的な研修プログラムの付与、他府省、国際機関等における勤務等）を実施。

本府省管理職への登用に際し、厳正な審査を実施するほか、育成対象職員について、その適性を厳正に評価し、不適格者は育成対象から外すことなどにより、健全な競争原理を醸成。

- ・ 毎年1回、能力評価や業績評価に加えて、職務遂行状況や育成状況を測定し、集中育成の対象としての適性を厳正に評価。
- ・ 育成プログラムの1年経過時及び4級昇格時に評価を行う場合等に、適格審査委員会（仮称）で集中育成の対象としての適性を特に厳正に評価。

#### （7）組織目標・行動規準

組織の目標や求められる行動の規準を明確化し、それを職員に示すことにより、職員に所属組織の目標の達成に向けた主体的な取組を促し、行政サービスの質の向上と業務の効率化を実現。

各府省において、その実情及び必要性に応じて、組織目標を弾力的に設定。

職員に求められる行動について、国家公務員全体に共通する規準のほか、必要に応じて各府省の使命や業務の特性に応じた規準を、行動規準として設定。

#### （8）上級幹部職員の人事制度

次官、局長等の上級幹部職員（指定職）について、所管行政の専門家としての立場から大臣を直接支え、重要政策の企画・立案や地方機関の事務の管理・監督に当たるという役割にふさわしい人事制度を設計。

##### 任用

上級幹部職員の任用は、人事管理権者が、上級幹部職員としての適格性に関する統一的基準、個別の職務に求められる知識・能力及び政策課題等を考慮し、選考により適材適所で実施。

##### 給与

職責年俸と加算年俸の合計額からなる年俸制を導入。

職責年俸は、任用制度上設定された基本職位別の定額として設定。

加算年俸は、時々々の政策課題の重要度、複雑・困難度等を考慮し、職責年俸では不十分と判断される職務について職責年俸に加算する年俸とし、各府省があらかじめ定められた予算の範囲内で決定。

勤務成績が良好でない場合は、一定の範囲内で減額。

## 4. 「行政職に関する新人事制度の原案」 目 次

<p>1. 新人事制度の趣旨..... 37</p> <p>    (1) 現行制度の問題</p> <p>    (2) 新人事制度の必要性</p> <p>        能力等級を中心とする新たな人事管理シ         テムの構築</p> <p>        組織目標・行動規準の明確化</p> <p>2. 能力等級制度..... 38</p> <p>    (1) 制度の趣旨</p> <p>    (2) 能力等級表</p> <p>        能力等級表の性格、内容</p> <p>        能力等級表の構造</p> <p>        ア 組織段階</p> <p>        イ 基本職位、代表職務</p> <p>        ウ 等級表</p> <p>        エ 職務遂行能力基準</p> <p>    (3) 人員枠</p> <p>    (4) 昇格・降格</p> <p>        昇格</p> <p>        降格</p> <p>    (5) 能力本位の人事管理の実現</p> <p>3. 新任用制度..... 41</p> <p>    (1) 制度の趣旨</p> <p>    (2) 職務分類</p> <p>        職務分類の趣旨</p> <p>        職務分類の方法</p> <p>        分類結果の周知</p> <p>    (3) 昇任・降任等の定義</p> <p>    (4) 特例的昇任等</p> <p>    (5) 管理職等の厳正な登用審査</p> <p>        管理職の厳正な登用審査</p> <p>        本府省幹部職員の厳正な登用審査</p>	<p>    (6) 公募制</p> <p>    (7) 免職・降格等</p> <p>        基本的な考え方</p> <p>        免職の基準・手続きの明確化</p> <p>        降格の基準・手続きの明確化</p> <p>4. 新給与制度..... 46</p> <p>    (1) 制度の趣旨</p> <p>    (2) 基本給(能力給)</p> <p>        基本的な考え方</p> <p>        ア 定額部分</p> <p>        イ 加算部分</p> <p>            加算</p> <p>            初任給決定</p> <p>            昇格</p> <p>    (3) 職責手当(職責給)</p> <p>        基本的な考え方</p> <p>        支給対象</p> <p>        支給基準</p> <p>    (4) 業績手当(業績給)</p> <p>        基本的な考え方</p> <p>        支給基準</p> <p>        ア 基礎的支給部分</p> <p>        イ 業績反映部分</p> <p>        ウ 支給月数、期間率等</p> <p>            支給対象職員、基準日、支給日</p> <p>    (5) 諸手当</p> <p>        基本的な考え方</p> <p>        検討の内容</p> <p>5. 評価制度..... 52</p> <p>    (1) 制度の趣旨</p> <p>    (2) 能力評価</p>
--	---

能力評価の実施	ア内容
能力評価の具体的方法	イ 設定
評価者	行動規準
(3) 業績評価	(3) 職員への周知
業績評価の実施	
業績評価の具体的方法	9. 上級幹部職員の新人事制度..... 61
ア 業務目標の設定	(1) 制度の趣旨
イ 業績評価の方法	(2) 任用
評価者	(3) 免職・降任
(4) 評価制度の適正な運用を図るための仕組みの導入等	(4) 給与
	基本的な考え方
	年俸制の内容
6. 人材育成..... 56	ア 職責年俸
(1) 基本的な考え方	イ 加算年俸
(2) 人事管理権者及び職員の責務の明記	ウ 6月と12月に特別に支給する給与
(3) 人材育成コースの設定	(別添1) 本府省における職務遂行能力基準のイメージ
趣旨	
設定の具体的方法	(別添2) 評価シートの例
(4) 育成計画の提示	(別添3) 人材育成の計画書を作成する場合の一例 (会計コースの場合)
趣旨	
育成計画提示の具体的方法	
育成状況の確認及び育成計画の見直し	
7. 本府省幹部候補職員集中育成制度... 58	
(1) 基本的な考え方	
(2) 集中育成課程の設定	
対象職員	
集中育成期間	
集中育成職員の評価	
育成プログラム(育成人事、育成研修、昇格)	
8. 組織目標・行動規準..... 59	
(1) 制度の趣旨	
(2) 内容・設定方法	
組織目標	

## 行政職に関する新人事制度の原案

### 1. 新人事制度の趣旨

#### (1) 現行制度の問題

現行の人事制度においては、職員の能力や成果を適切に評価し任用・給与に有効に活用するシステムが十分でないことなどから、任用面では採用試験区分や採用年次等を過度に重視した硬直的な昇進、配置、退職等が行われ必ずしも能力本位で適材適所の人事配置となっておらず、給与面でも年功的な昇格や昇給が行われ能力向上や成果創出に対するインセンティブに乏しいものとなっている。

また、人材育成面においても、職員一人一人の能力や意欲・適性を踏まえて長期的な視点に立って計画的に人材育成を行う仕組みが整備されておらず、限りある人的資源を最大限に活かしているとは言えない状況にある。

加えて、組織が目指すべき目標や職員に求められる行動規準が不明確で、これを徹底する手段がない、事前かつ詳細な制度的規制により各府省がその時々ニーズに即した機動的、弾力的な組織・人事マネジメントを行うことが阻害されているという指摘もある。

公務員が国民の期待にこたえ、真に国民本位の良質で効率的な行政サービスを提供していくためには、人事制度を抜本的に改革することによって公務員の意識、行動原理を改革するとともに、各府省が適切に人事制度を運用することにより、公務員がその使命を十分果たしていけるようにすることが不可欠である。

#### (2) 新人事制度の必要性

上述の問題を解決するためには、能力等級を中心として任用、給与、評価、更には人材育成が一体となってトータルに機能する新たな人事管理システムを構築するとともに、組織目標や行動規準の明確化を図ることが必要である。

##### 能力等級を中心とする新たな人事管理システムの構築

国民に対して良質な行政サービスを効率的に提供する観点から、公務の職場に能力と業績に基づいた健全な競争原理を醸成するため、新たに能力等級制度を導入し、これを基礎として任用、給与、評価等の諸制度を再構築する。

これにより、採用試験区分や採用年次等にとらわれない真に能力本位で適材適所の人

事配置及び能力・職責・業績を適切に反映したインセンティブの高い給与処遇を実現する。

#### 組織目標・行動規準の明確化

職員の業務への主体的な取組を促し、組織目標の着実な達成を図るため、個々の職員が所属組織の目標及び求められる行動を明確に意識し、これを十分に達成できる仕組みを設ける。

## 2. 能力等級制度

### (1) 制度の趣旨

国家公務員法は、官職を詳細に分類・整理し（職階制）これを前提に任用、給与等の諸制度を構築するという基本的な考え方に立っているが、我が国の公務における人事管理の実態になじまなかったことなどから、中心となるべき職階制が実施されなかったため、給与法の職務の分類に基づく暫定的で不完全な人事制度が今日まで運用され、国家公務員法が予定した成績主義に基づく適材適所の人事配置が十分に実現されず、年功的でインセンティブに乏しい給与となっている。

このため、新たに能力等級制度を設け、職員を職務（官職）を通じて現に発揮する職務遂行能力に応じて等級に格付け、任用、給与、評価の基準として活用することにより、トータルシステムとしての人事管理システムを構築する。

### (2) 能力等級表

#### 能力等級表の性格、内容

一般行政に従事する職員（上級幹部職員（現行の指定職に相当。以下同じ。）を除く。）に関する人事制度の基礎として、府省共通の能力等級表を作成する。

能力等級表には、組織段階ごとに、基本職位、代表職務及び職務遂行能力基準を定める。

#### 能力等級表の構造

##### ア 組織段階

行政の執行体制の現状等を踏まえ、A（本府省）B（管区機関等）C（府県単位機関等）D（地方出先機関等）の4つ程度の組織段階を設ける。

各府省は、一定の基準にしたがって、所属の機関の業務内容、組織体制を実質的に評価し、適切に分類する。

## イ 基本職位、代表職務

組織段階ごとにその組織における典型的な職制段階（係員、係長、課長補佐、課長等）に応じて複数の基本職位（本府省にあっては～）を設ける。基本職位ごとに代表職務（その基本職位の前提となった職制の代表的な職名）及び等級との対応関係を定める。

## ウ 等級数

現行の組織段階と職制段階の実態を踏まえ、求められる職務遂行能力の内容・程度の相違、昇格による適切なインセンティブの付与及び機動的・弾力的な人事配置の必要性を考慮し、行政職の能力等級は組織段階を通じて9等級程度とする。

## エ 職務遂行能力基準

組織段階、等級ごとに職務遂行能力基準（以下「能力基準」という。）を定める。

能力基準は、基本職位に属する職務に通常求められる職務行動の基準とする。

基本職位が同一であっても求められる能力の内容・程度に相違が認められる場合は、職務行動の基準を複数設定することが適当であることから、基本職位に複数の能力等級を対応させ、等級ごとに異なる能力基準を定める。

昇任などの任用を行う際に、能力実証の基礎的な手段として能力基準を満たしているか否かの判定（能力評価）を活用することにより、能力本位で適材適所の任用を実現する。

能力基準は、府省共通の基準を定めた上で、各府省において、専門職を中心にその業務内容の特性等に応じて能力基準の内容の追加等を行い、各府省の能力基準として設定する。

### （参考1）等級構造のイメージ

能力等級		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
組織 段階A	基本職位									
	代表職務	係員		係長			課長補佐		課長・企画官	
組織 段階B	基本職位									
	代表職務	係員		係長		課長補佐		課長		機関長・部長
組織 段階C	基本職位									
	代表職務	係員		係長		課長補佐	課長		機関長・部長	
組織 段階D	基本職位									
	代表職務	係員		係長		課長		機関長		

(参考2) 能力等級表のイメージ

	組織段階A			組織段階B			C	D
	基本職位	代表職務	職務遂行能力基準	..	..	..	..	..
9級		課長・ 企画官	...	..	..	..	..	..
8級			...	..	..	..	..	..
・	・	・	・	・	・	・	・	・
・	・	・	・	・	・	・	・	・

(3) 人員枠

適正な給与管理及び人件費管理の観点から人員枠を設定する。

人員枠は、府省別、会計区分別、組織別、能力等級別に定めるものとし、現行の職務の級との対応関係を考慮しつつ、各府省の機構及び人員構成等を踏まえて設定する。

具体的な設定方法については、人員枠の性格等を踏まえて、引き続き検討を行う。

(4) 昇格・降格

昇格

人事管理権者（任命権等の人事管理権限を有する者のことをいう。以下同じ。）は、能力評価により現等級に求められる職務遂行能力の発揮度を評価した上で評価結果が優れている者を昇格候補者とし、当該昇格候補者について更に上位の等級に求められる職務遂行能力の発揮に対する期待度を判定し、人員枠の範囲内で昇格を行う。

同一の基本職位に対応する等級内での昇格は昇任を伴わない。

上位の基本職位に対応する等級への昇格は、上位の能力を現に発揮することが予定されていることを要件とし、上位の基本職位に属する職務への昇任に伴うことを原則とする（基本職位と能力等級の対応関係にずれが生じる場合については、3.(4)を参照。）。

降格

能力評価により現等級における能力の発揮度を評価し、能力の発揮度が現等級に求められる水準に達しない者等については、あらかじめ定めた基準と手続に基づき、厳正に降格処分を行う（降格の基準・手続については、3.(7)を参照。）。

(5) 能力本位の人事管理の実現

現行の公務員制度の下においては、採用年次による一律的昇進管理や採用試験区分、事

務官・技官等の別による固定的人事管理の弊害が是正されず、人材の有効活用が阻害されている状況にある。

このため、能力等級制度を導入し、能力等級や評価を通じた適材適所の人事配置、人材育成コース（６．を参照。）の設定を通じた専門能力の研さん等を行うことにより、採用年次や採用試験区分等の別にとらわれない真に職員的能力や適性に応じた計画的な人材育成と弾力的な人材活用を実現する。

また、現行の職階制の規定に替え、新たに能力等級制度の関連規定を国家公務員法に置くことに伴い、職階法及び職階制の実施までの暫定的な制度である官の制度（事務官・技官・教官の別）は廃止する。

### ３．新任用制度

#### （１）制度の趣旨

任用制度については、現在、任用資格基準が定められておらず、給与法の職務の分類に基づいて暫定的な運用が行われており、採用試験区分や採用年次等に基づく画一的、硬直的な人事管理が一般的に見られる。また、降任・免職処分については、評価システムが十分に機能していないことに加え、処分の基準が明確でないことから、勤務実績不良者の判断が難しく、結果として不適格者は厳正に排除するという制度本来の趣旨に反し、不適格者の厳正な排除が十分に行えない状況にある。

このため、公正で納得性の高い新たな評価制度の整備の下に、能力等級制度を中心とした新たな本格的任用制度を整備し、真に能力本位で適材適所の人事配置を実現する。

新任用制度の整備に当たっては、各府省の機動的・弾力的な人事配置が確保されるよう十分留意する。

#### （２）職務分類

##### 職務分類の趣旨

能力基準を任用の基準として活用し、能力・職責・業績を適切に反映した給与処遇を実現するためには、職務をあらかじめ一定の範囲で分類整理する必要がある。

このため、任用制度や能力等級制度の運営に必要な限度で、各府省が職務の分類を行うものとする。

##### 職務分類の方法

例えば主任は基本職位（課長補佐級）に分類できないなど分類整理に当たって最低

限必要かつ明確な基準をあらかじめ設定する。各府省は、分類の基準、能力等級表の能力基準及び基本職位と等級との対応関係に応じて、相当する職務に与えられる職名を整理することにより、組織段階ごとに職務を基本職位に分類整理する。なお、上級幹部職員についても、新たな任用・給与制度の基礎として ～ の4段階程度の基本職位を設け、基本職位に職務を分類する。

また、各府省は、人事管理上の必要性等に応じ、能力等級の等級段階に即して基本職位を細分化することができることとし、細分化した場合には細分化後の基本職位にしたがって職務を分類整理する。

#### 分類結果の周知

各府省は、新たに職務を分類し又は分類を修正した場合には、職員に周知する。

### (3) 昇任・降任等の定義

上位の基本職位に分類された職務に就くことを「昇任」と定義し、下位の基本職位に分類された職務に就くことを「降任」と定義する。

人事管理権者は、能力評価の結果、就けようとする職務に要求される適性の有無、業績評価の結果その他の事情を総合的に考慮して、昇任者を決定する。なお、昇任は能力評価に基づいて厳正に行われることから、条件付昇任期間は設けない。

また、人事管理権者は、降格される者のうちその職務が分類された基本職位の能力等級に対応しなくなる者について、下位の基本職位の職務に降任させる。

職員の同意の下に降任発令する「意による降格・降任」を制度化する。

同一府省において基本職位を同じくする異動を「配置換」と定義するとともに、府省や組織段階を異にする昇格、降格を伴わない異動を「転任」と定義するなど、他の任用行為についても定義の見直しを行い、適切な定義を与える。

### (4) 特例的昇任等

昇任は上位の基本職位に分類される職務に就くことと定義されることから、原則として昇格も同時に行われるが、次の場合には昇格を伴わずに昇任させることができる。この場合、特例的昇任を行うこととなった事情が終了した際には、能力等級に対応する職務に任用（配置換発令）するものとする。

- a 上位の基本職位に分類される職務の全体に対し、対応する能力等級の者が当該府省に不足し、他府省、民間など外部からも適材を得ることが困難な場合
- b 上位の基本職位に分類される個別の職務が特別の職務知識・スキル等を要求する職務であるため、対応する能力等級においては適材を得られない場合で、下位の基本職

- 位に分類される職務に在職する者が当該知識・能力を有する最適者である場合
- c その他下位の基本職位に分類される職務に在職する者を上位の基本職位に分類される職務に就けなければならない特別の事情がある場合

なお、上位の能力等級の者をその能力を十分発揮できない下位の基本職位に分類される職務に配置することは、能力等級制度の意義や適正な給与管理の観点から例外的に行うことになる。この場合、例えば、実際に職務の異動を伴う、目標管理における業務目標の内容が上位等級に求められる能力基準に合致している等の要件を設け、単なる給与処遇上の要請に基づくものは明確に排除する。

人事管理権者は、次の場合には、基本職位が対応する能力等級の1級上位の者をもって当該基本職位に分類される職務に充てることができるものとする。

- a 組織目標に掲げられた重要政策を分担するなど、その職務が特に一時的に上位の職務遂行能力を要すると認められる職務に、基本職位が対応する能力等級より上位の能力等級の者をもって充てる場合（係員に能力等級3級の者を充てるなど特に定める基本職位に属する職務の場合を除く。）
- b 当該職務が特別の職務知識、スキル等を要求する職務であるため、上位の能力等級に属する者以外に適任者が得られない場合
- c 複数の機関に属する職務で、機関の規模、対象地域の違い等から同一職名の一部の職務が職務に対応する能力等級を超える高い職務遂行能力を求められると認められる場合（特に定める基本職位に属する職務の場合に限る。）

#### （5）管理職等の厳正な登用審査

課長等の管理職に初めて登用する場合及び本府省の幹部職員に初めて登用する場合には、通常の昇任・昇格に加えて一定の慎重な手続を付加することにより、マネジメント能力などの管理職・幹部職員としての適性等を厳正に審査し、能力本位の昇任を実現する。審査は、人事管理権者の選考手続の一つと位置付け、この結果を尊重して任用を行う。

##### 管理職の厳正な登用審査

課長等の管理職は、組織のマネジメントの主体であり、不適任な者を登用すると業務の停滞や人事管理上の問題が生じるなど影響が大きいことから、初めて課長等の管理職に登用する場合には、人事管理能力の有無など管理職としての適性を厳格、慎重に審査する手続を課す。

各府省は、昇任や転任により初めて課長等の管理職（本府省の基本職位に属する職務（課長、企画官等）を除く。）に就ける場合には、能力評価の結果に加えて、原則として次のいずれかの審査手続を課すものとする（複数の手続を組み合わせることもでき

る。)

- a 人事当局、幹部職員の一部等で構成する委員会による適性審査の実施
- b 同僚、部下等による多面評価を参考とすることなど、能力評価に加えた補完的評価の実施
- c 面接等の管理職登用試験の実施
- d その他、人事管理能力や業務管理能力の有無を判定するに足ると認められる a ~ c に相当する手続

なお、組織の態様に応じ、例えば出張所等小規模な地方機関の管理職について上記手続を省略し、一定数以上の部下管理、業務管理を行う職務に就くまで審査を保留することができることとするなど、各府省における弾力的な実施を可能とする。

#### 本府省幹部職員の厳正な登用審査

本府省の幹部職員については、行政全体に対する理解、組織経営能力や幅広い見識に基づく判断力など高いレベルの能力を求められ、不適任な者を登用すると行政運営全体に与える影響が大きいことから、特に厳正な選抜手続を課し、管理能力、政策立案能力など、幹部職員としての適性の有無について慎重な審査を行う。

人事管理権者は、管理能力は十分ではないが政策立案能力に秀でた者はスタッフ職を中心に活用するなど、審査結果をその後の人事管理にも反映させる。

各府省は、昇任や転任により初めて本府省の基本職位 に属する職務（課長、企画官等）に就ける場合には、能力評価の結果に加えて、次のいずれかの審査手続を課すものとする（複数の手続を組み合わせることもできる。)

- a 人事当局、幹部職員の一部等で構成する委員会による適性審査の実施
- b 面接などの実施
- c その他、本府省の幹部職員としての適格性の有無を判定するに足ると認められる a 又は b に相当する手続

#### (6) 公募制

人事管理権者は、特別な専門能力を有する者を公務部外から任用する場合、期間の限られた特定のプロジェクトに従事させるため一定の知識、経験等を有する者を省内や公務部内から任用する場合など、就けようとする職務の性質等にかんがみ幅広く人材を求めることが適当と認める場合には、公募を行い、公募に応じた者の中から、就けようとする職務に求められる能力基準と職務知識・スキル等を勘案して、最適任者を選考により任用することができる。

このため、人事管理権者間の調整手続等、公募制に必要な制度整備等を図る。

## (7) 免職・降格等

### 基本的な考え方

成績主義に基づく任用を担保し、公務員の中立性、公正性を確保する観点から、免職・降格について基準と手続を定める。これらの制度の設計に当たっては、評価制度と関連して基準や手続の明確化を図ることにより、勤務実績が不良な者等を厳正に公務から排除できるように措置する。

なお、降格について明確な基準手続が定められていることから、降任については特に基準・手続を設けない。

また、休職については、概ね現行制度を踏襲する方向で更に検討を行うとともに、自己啓発活動などを対象とした休業制度の整備についても検討する。

### 免職の基準・手続の明確化

免職の基準を法律上明確に規定するとともに、免職事由ごとに明確な手続を定める。

## (参考) 免職の基準・手続の例

### 1. 免職の基準

- a 能力評価の結果、当該職務の職務遂行能力を欠くと認められ、降任、配置換等を考慮しても、能力にふさわしい適切な職務が認められない場合
- b 心身の故障により、降任、配置換等を考慮しても能力にふさわしい適切な職務がない場合
- c a、bのほか、相当期間の欠勤、評価に基づいて相当の期間勤務実績が不良と認められるなど、事実に基づいてその職務に必要な適格性を欠くと認められる場合
- d 組織・定員の改廃又は予算の減少により職務がなくなった場合

### 2. 免職の手続

#### aの場合

能力評価の結果、職務遂行能力を欠くと認められる場合で、当人にこのままでは免職となる旨を通告の上、3月勤務させても職務遂行能力の改善が認められない場合に処分を行う。

#### bの場合

3年間の病気休職期間の満了後、勤務に復帰できるという医師の診断書を提出しない場合、診断書の提出命令や指定する医師への受診命令に従わない場合などに処分を行う。

#### cの場合

合理的な理由のない欠勤が一定期間（具体的な期間を定める）以上続く場合などに処分を行う。

また、職務遂行能力を欠くと認められる程ではないものの、業績評価等において勤務実績が著しく低いと認められる場合には、人事管理権者は研修等の改善のために必要な措置をとり、更に勤務実績等の改善が認められない場合には厳正に処分を行う。

### 降格の基準・手続の明確化

降格の基準を法律上明確に規定するとともに、降格事由ごとに明確な手続を定める。  
なお、降格に伴い基本職位が変更となる場合は降任発令を行う。

#### (参考) 降格の基準・手続の例

1. 降格の基準
  - a 能力評価の結果、その能力等級の職務遂行能力を欠くと認められる場合
  - b 心身の故障により、その能力等級の職務遂行能力を欠くと認められる場合
  - c a、bのほか、通常の執務において観察された素行など、事実に基づいてその能力等級における職務の適格性を欠くと認められる場合
  - d 組織・定員の改廃又は予算の減少により職務がなくなった場合
2. 降格の手続  
免職の手続に準じて明確な手続を定める。

## 4. 新給与制度

### (1) 制度の趣旨

現行の給与制度は、各級の金額の重なりが大きい俸給表の構造の下で、年功的な昇格・昇給が行われるとともに、業績・成果を反映する仕組みが限られており、その中でも「持ち回り」的運用が見られるなど、職員の能力や業績に応じたメリハリのある処遇が不十分との指摘がある。また、給与上職務を基本とした給与格付け等が厳格に行われているため、給与が機動的・弾力的な人事配置の制約となっているとの指摘もある。

このため、職員一人一人の貢献度をその能力、職責、業績に応じて適切に反映できる新たな給与制度を導入する。

### (2) 基本給(能力給)

#### 基本的な考え方

能力本位の給与制度を実現し、職員の能力向上に対するインセンティブの拡大を図る観点から、現行の俸給月額に替わる基本的な給与種目として、「基本給」を設ける。基本給は、能力等級に対応してそれぞれ定額部分と加算部分を設ける。

#### ア 定額部分

定額部分は、各能力等級に対応する職務遂行能力の価値を給与上端的に評価するも

のとし、上位の能力等級ほど高い職務遂行能力を求められることに対応した水準を設定する。具体的には、職員の具体的な勤務に対応した加算額との適切な配分、新制度への円滑な移行等の観点で踏まえて水準を設定する。

#### イ 加算部分

加算部分は、同一の能力等級における勤続に伴って発揮される職務遂行能力が向上することに対応するものとし、各能力等級の位置付けの違い等を考慮し、職員がその級に格付けられている間発揮される職務遂行能力の向上に給与上適切に対応できるよう、加算部分の幅を設定する。また、加算額の性格にかんがみ、年功的な給与配分の抑制等の観点から、能力等級ごとに上限額を定める。

また、職務遂行能力の向上に応じた弾力的な加算、逡減的な給与カーブによる加算の累積効果の抑制等の観点から、同一級に複数の加算額テーブルを設け、加算額の累積の程度等に応じて適用する加算額テーブルを変更する（ただし、各府省の事務負担の軽減や適正な給与管理等の観点から、加算額を号俸により設定することも必要に応じて検討する。）

#### 加算

加算は、例えば、「0」、「標準を下回る額」、「標準」、「標準を上回る額」（例えば標準の2倍程度の額）の4段階程度で行う。加算は、評価制度との関係や事務の簡素化等の観点を踏まえ、年1回実施することを原則とするが、具体的な時期は、評価期間との関係等も踏まえて決定する。

業績評価を重要な参考資料として、職務遂行能力の向上が認められる場合はその程度に応じて加算額を決定する一方、勤務実績が不良で職務遂行能力の向上が認められない場合は加算は行わない。標準を上回る加算額については、これを適用し得る枠（職員数の一定割合）を設定し、その枠の中で職務遂行能力の向上が顕著と認められる場合に適用する。

なお、懲戒処分を受けた場合等の加算については、「0」又は「標準を下回る額」とする。

#### 初任給決定

試験採用者の初任給については、採用試験の位置付けを踏まえ、1級又は2級に決定し、一定の基準の下、具体的な額を設定する。

中途採用者の初任給については、採用者の職務遂行能力に応じて決定された能力等級に対応する上限額の範囲内で、一定の基準の下、採用者に期待される具体的な職務遂行能力の発揮の程度を採用前の業績等を通じて判断し、具体的な加算の額を決定する。

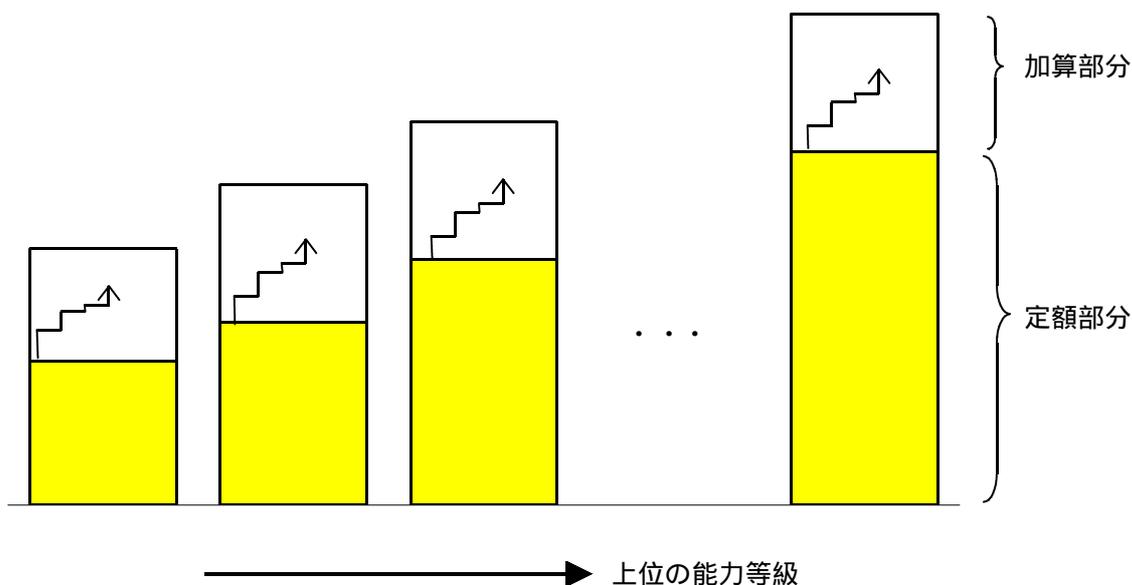
## 昇格

昇格時の基本給の額については、昇格後の額が昇格前の額を下回らないよう措置するが、昇格に伴うインセンティブの付与、加算の累積効果の抑制等の観点踏まえ、昇格時に一定の給与上昇を伴う仕組みとするか否かについて、更に検討を行う。

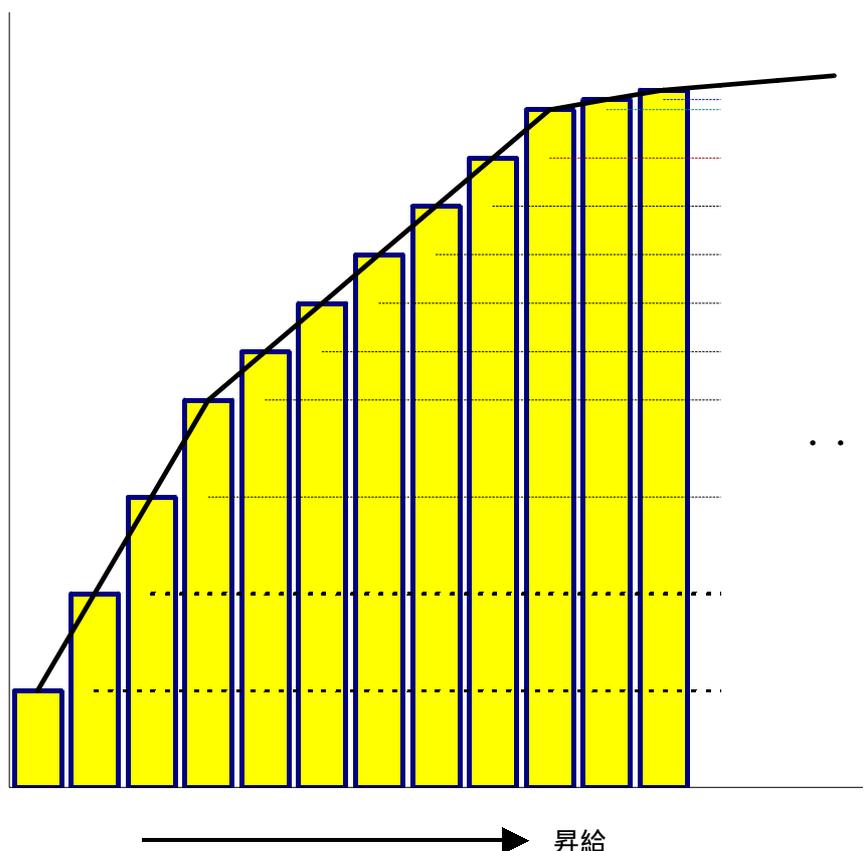
### (参考1) 基本給(能力給)テーブルのイメージ

等級	定額	加算額				上限額
		(標準×2)	(標準)	(標準-)	(ゼロ)	
1級	円	円 :	円 :	円 :	0円	円
2級	円	円 :	円 :	円 :	0円	円
}	}	}	}	}	}	}
9級	円	円 :	円 :	円 :	0円	円

### (参考2) 基本給(能力給)のイメージ



(参考3) 同一級における加算額テーブルの変更による加算額の変化(イメージ)



### (3) 職責手当 (職責給)

#### 基本的な考え方

管理職については、管理・監督の地位にあることに伴い、その職責や職務遂行の形態に一般職員とは異なる特殊性があり、これに対応した給与処遇を行う必要がある。特に本府省課長・企画官相当の職務を占める職員については、時々多様な行政ニーズに応じて機動的・弾力的に高いレベルの職務遂行能力の発揮が求められる職務を遂行しており、これらの職員がその時々担う職責には相当な幅が認められることから、給与上これに適切に対応した処遇を図る必要がある。

このため、現行の俸給の特別調整額を廃止し、職責の変化に機動的・弾力的に対応し基本給を補完する給与種目として、職責手当を設ける。職責手当が支給される職員には超過勤務手当を支給しない。

なお、この職責手当は、支給基準に基づきその時々職責に応じてランクが定まるものであることから、減額となる場合であっても、俸給の特別調整額と同様、降格の場合におけるような特別の基準・手続を要しない。

### 支給対象

職責手当は、本府省の課長・企画官及びこれに準ずる職責を担う職務にある職員並びに地方支分部局等の課長以上及びこれに準ずる職責を担う職務（各組織段階の課長級以上に相当する基本職位に属する職務）にある職員に対して支給する。

### 支給基準

職責の変化を適切に反映する等の観点から、職責ランク別の定額からなる職責手当のテーブルを設ける。

職責手当のランク数及び水準は、各組織段階、基本職位における職責の幅、現行の俸給の特別調整額の支給水準等を踏まえて設定する。

人事管理権者は、共通基準に基づき、個々の官職についてその時々々の職責を評価して、原則年1回職責ランクを決定する。ただし、年度途中で職責の変化に伴い職責ランクを変更することもできるものとする。

（参考）職責手当のイメージ（仮に8ランクとした場合）

		円	円	円	円	円	円	円	円
組織段階A （本府省）	課長・企画官				軽職責	～～～	～～～	～～～	重職責
組織段階B （管区等）	機関長・部長				軽職責	～～～	～～～	重職責	
	課長			軽職責	～～～	重職責			
組織段階C （府県等）	機関長・部長			軽職責	～～～	～～～	重職責		
	課長		軽職責	～～～	重職責				
組織段階D （出先等）	機関長		軽職責	～～～	～～～	重職責			
	課長	軽職責	～～～	重職責					

### （4）業績手当（業績給）

#### 基本的な考え方

業績手当は、民間における賞与に相当する給与種目とし、6月と12月に支給する（現行期末手当は、3月、6月、12月の3回に分けて支給しているが、夏冬年2回の賞与の支給が一般的な民間の支給実態を考慮し、年間支給額の官民均衡を維持しつつ、支給時期を6月と12月とする。）

民間の実態にかんがみ、安定的に支給する部分（基礎的支給部分）と勤務実績に対応して支給する部分（業績反映部分）で構成する。

## 支給基準

### ア 基礎的支給部分

各人における基礎的支給部分は、基本給、職責手当、これらに対する調整手当及び等級別に定める加算額の合計額に一定の係数（支給月数）を乗じて算出する。

### イ 業績反映部分

各人における業績反映部分は、基本給の定額部分、これに対する調整手当及び等級別に定める加算額の合計額に一定の係数（支給月数）を乗じて算出した等級別基準額をもとに、勤務実績を反映して決定する。

勤務実績が標準的な職員に対しては等級別基準額に相当する額を支給することとし、勤務実績が極めて高い職員に対しては等級別基準額の2倍ないしは2倍を超える高い支給額を支給することとする一方、勤務実績が極めて不良な職員に対しては業績反映部分を支給しないこととするなど、勤務実績の程度に応じた支給額とする。

各府省は、業績反映部分における支給段階数、等級別基準額を超え又は下回る場合の具体的な支給額、分布率について、あらかじめ定められた基準に基づき、それぞれの実情に応じて、職員の勤務実績が適切に支給額に反映できるように設定する。

個々の職員の支給額は、直近の業績評価を重要な参考資料とし、支給段階ごとの分布率、各部局の実質的バランス等を勘案して決定する。

懲戒処分を受けた場合等については、事由及びその程度に応じ、その事実を業績反映部分の金額決定に反映させる。

### ウ 支給月数、期間率等

基礎的支給部分、業績反映部分それぞれの支給月数は、民間の特別給（賞与）の支給実績、成績査定部分の比率等を考慮して定める。なお、能力等級が8級以上の者については、業績反映部分の比率を高める。

業績手当に職員の勤務状況を反映させるため、基礎的支給部分、業績反映部分ともに期間率を適用する。

### 支給対象職員、基準日、支給日

支給対象職員は、基準日に在職する職員又は基準日前1月以内に退職した職員（ただし、基準日に無給休職中の者や退職後基準日までの間に常勤の国家公務員に採用された者等は除く。）とする。

		基準日	支給日
基礎的支給部分	6月期	6/1	6/30
	12月期	12/1	12/10
業績反映部分	6月期	6/1	6/30
	12月期	12/1	12/10

## (5) 諸手当

### 基本的な考え方

現在支給されている各種の手当については、新たな給与制度の導入に伴って、必要な見直しを行う。

現行手当のうち、新たに基本給、職責手当や業績手当を導入することに伴って、趣旨が重なり不要となる手当については廃止する。

また、能力、職責、業績を適切に反映する給与制度を実現するため、所要の手当の新設、見直しを行う。

このほか、職務の級を決定要素とする手当、俸給等を算定基礎とする手当についても、基本給の導入に伴い規定の整備を行う。

### 検討の内容

職責手当の導入に伴い俸給の特別調整額及び管理職員特別勤務手当を、また、業績手当の新設に伴い期末手当及び勤勉手当をそれぞれ廃止する。

本府省の職務の困難性、特殊性等に適切に対処するため、課長補佐、係長を対象に本省勤務手当（仮称）を新設する。

なお、扶養手当については、生活スタイルの変化など社会情勢の変化を踏まえ、配偶者に係る扶養手当を中心に、そのあり方を検討する。

## 5. 評価制度

### (1) 制度の趣旨

現行の勤務評定制度は、評価項目や評価方法が社会一般の情勢に適應せず、能力・実績に基づく人事管理の基礎として活用するには不十分なものとなっており、能力等級制度を基礎とした任用制度、給与制度をはじめとする新人事制度を適切に運用するためには、公正で納得性の高い新たな評価制度の導入とその適切な実施が不可欠である。

このため、現行の勤務評定制度に替え、「能力評価」と「業績評価」からなる新たな評価制度を導入することとし、これにより職員一人一人の主体的な能力開発や業務遂行を促し、人的資源の最大活用と組織のパフォーマンスの向上を図る。

導入に当たっては、評価基準や用途の明確化、評価のフィードバック、評価者訓練、職員の苦情に適切に対応する仕組みの整備等により、評価の公正性・納得性を担保する。

## ( 2 ) 能力評価

### 能力評価の実施

職員の能力の発揮度を能力基準に照らして評価することにより、職員の主体的な能力開発・能力発揮を促すとともに、能力等級への格付け、任用や免職・降格の際の判断の重要な参考資料とし、更に計画的な人材育成・能力開発に活用する。なお、上級幹部職員については、能力等級制度が適用されないことから対象外とする。

能力評価は年 1 回実施することとし、具体的な実施時期は、人事異動に活用すること、業績評価の時期に合わせて行うこと等を勘案して、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

期中の異動者については、異動後の評価者が異動前の評価者による評価結果も踏まえて最終的な評価を行うことを基本とし、異動の時期等に応じて適切に対応する。

### 能力評価の具体的方法

被評価者は、その期における能力発揮度を、現に属する能力等級の能力基準における個々の職務遂行能力の項目ごとに 5 段階で自己評価する。

評価者は、個々の職務遂行能力の評価及び総合評価を 5 段階で決定する。

評価に当たっては、被評価者との面談を実施し、不足している能力は何か、どのように能力を向上させればよいか等を話し合うとともに、評価についてフィードバックを行う。フィードバックの範囲・具体的な方法については、更に検討を行う。

評価者は、総合評価の評価結果が高い職員について、その職務行動を踏まえ、上位の能力等級において必要とされる能力発揮がどの程度期待できるか、向上させることが望ましい能力は何か等についてコメントを付す。

### 評価者

評価者は、被評価者の能力を最も適切に把握でき、被評価者の業務管理・人事管理を実質的に行っている管理者（上司）による一次評価と、各一次評価者の評価軸の補正を図り、評価の公平性・客観性を高めるために、一次評価者の上位の管理者が行う二次評価の 2 段階を基本としつつ、具体的な評価者について、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

### ( 参考 ) 本府省の評価者の例

	被評価者	一次評価者	二次評価者
本 府 省	課長	局長	次官
	課長補佐、係長、係員	課長	局長

### (3) 業績評価

#### 業績評価の実施

職員の業績を目標管理の手法を用いて評価することにより、職員に組織の目標を明確に意識させ、主体的な業務遂行を促進するとともに、基本給の加算部分及び業績手当の業績反映部分の決定の重要な参考資料とし、更に計画的な人材育成・能力開発に活用する。なお、上級幹部職員や管区機関の長など、ここで措置する目標管理に基づく業績評価にはなじまないと考えられる者については対象外とする。

業績評価は年1回以上実施することとし、実施回数、対象期間及び実施時期については、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。

#### (参考) 会計年度を基礎に年1回実施する場合の例

評価対象期間	評価実施時期
4月1日～3月31日	目標設定：前年度3月中旬～下旬 〔年度替わりに伴う体制変更や異動により、設定した目標を変更する必要がある場合は、4月に改めて目標を設定〕 中間フォロー面談：当年度10月初旬～中旬 〔目標の追加・修正、達成度の中間チェックの実施〕 業績評価：当年度3月中旬～下旬

期中の異動者については、異動後の評価者が異動前の業績についての異動前の評価者による評価結果を踏まえて評価を行うことを基本とし、異動の時期等に応じて適切に対応する。

#### 業績評価の具体的方法

##### ア 業務目標の設定

被評価者は、管理者(上司)があらかじめ明示した組織の目標、行動規準、業務の運営方針、自らの業務分担等を踏まえて業務目標を具体的に設定するとともに、業務目標ごとに、能力基準に照らして困難度を3段階で設定する。

各府省は、必要に応じて、管理職における部下の育成等、必ず目標を設定すべき事項を設ける。

評価者は、被評価者が設定した業務目標、困難度が組織目標や各人の能力等級に照らして適切か否かを判断し、必要に応じて追加・修正等を行い、業務目標、困難度を決定する。

業務目標及び困難度については、評価者と被評価者との面談を実施する。

## イ 業績評価の方法

被評価者は、個々の業務目標ごとの業績を、困難度を勘案して5段階で自己評価する。

評価者は、個々の業務目標ごとの業績を、困難度を勘案して5段階で評価する。

評価者は、被評価者の職務行動、仕事の取組姿勢等の日常的な把握に努め、個々の業務目標の評価を基礎として、業務目標以外の成果、業務取組プロセス等も勘案し、5段階により総合評価を決定する。

評価に当たっては、被評価者との面談を実施し、目標達成のためにどこが足りなかったのか、どういう能力を高める必要があるのか、また次期においてどうすれば目標を達成することができるのか等を話し合うとともに、評価についてフィードバックを行う。フィードバックの範囲・具体的な方法については、更に検討を行う。

### 評価者

評価者は、被評価者の業績を最も適切に把握でき、被評価者の業務管理・人事管理を実質的に行っている管理者（上司）による一次評価と、各一次評価者の評価軸の補正を図り、評価の公平性・客観性を高めるために、一次評価者の上位の管理者が行う二次評価の2段階を基本としつつ、各府省がそれぞれの実情に応じて決定する。また、評価者は、被評価者の業務目標の達成状況を随時把握し、中間フォローの時期に、指導・助言、業務目標の追加・修正等を行う。

（参考）本府省の評価者の例

	被評価者	一次評価者	二次評価者
本 府 省	課長	局長	次官
	課長補佐、係長、係員	課長	局長

## （４）評価制度の適正な運用を図るための仕組みの導入等

評価の公正性を確保するための仕組みとして、評価制度マニュアルの配布等による制度の周知、評価者訓練の実施等を行う。

また、評価の納得性を確保するため、職員の苦情に適切に対応する仕組みを整備するほか、評価結果が低い職員に対する指導、研修、配置換の実施等を行う。

なお、新評価制度の実施に当たり、各府省の人事担当部局などにおいて、評価制度の適正な管理・運用を行うために必要な体制を整備する。また、円滑な導入を図るため、試行を実施するほか、各府省による全職員を対象とした説明会等を実施する。

## 6 . 人材育成

### ( 1 ) 基本的な考え方

現行の国家公務員法においては、職階制を基礎にしてその職務に必要な能力を有している者が任用されることを予定しており、人材育成の仕組みが全体として整備されていない。すなわち、育成目標が明確でないこと等から、職員自身の目的意識を持った主体的な能力開発や育成目標と整合した計画的な人材育成の展開が図られていない。

効率的に行政を運営し国民の負託にこたえていくためには、何よりもまず行政に携わる個々の公務員が時代の変化に合わせてその能力や資質の向上を図っていくことが不可欠である。

このため、人材を育成していく条件整備の一つとして、各府省において当該組織の活動を担う人材像を念頭に人材育成コースを設定し、それを基に職員の育成計画を作成して職員に示すことにより、職員の主体的な能力の開発及び向上を促進するとともに、行政課題に的確に対応する能力を有する職員を計画的に育成することを目的とする人材育成制度を新たに導入する。

### ( 2 ) 人事管理権者及び職員の責務の明記

人事管理権者は、職員の職務遂行能力の開発及び向上を図るため、職員の育成に関する方針を樹立し、当該方針に則り、職員の育成に努めるものとする。人材育成を円滑かつ着実に推進するため、研修ニーズの把握、研修体制（OJTを含む。）の整備・拡充等を行うものとする。

職員は、自ら進んで職務遂行能力の開発及び向上に努めるものとする。

### ( 3 ) 人材育成コースの設定

#### 趣旨

人事管理権者は、職員の能力の開発及び向上に資するため、また、公務の円滑な遂行に寄与するため、本府省であれば原則として課長補佐段階までの職員を対象とし、組織の実態等を考慮して、人材育成コースを設定する。なお、専門分野等に応じて管理職層を対象とすることも可能とする。

#### 設定の具体的方法

人事管理権者は、組織、職務分野の特性、人事管理の実態等を考慮して、コースを設定する。コースごとに、育成段階に応じて、次に掲げる項目を明示することを基本とし、

係員レベル、係長レベルなどの職制段階のほか、初級レベル、中級レベルなど当該専門分野に応じたスキルをマスターしていく段階を明らかにする。

- a 育成目標（開発が期待される能力、知識、技能、資格等）
- b 実施を予定している研修
- c 代表的な人事配置

コースは、職務分野に着目したもの（一般コースと専門分野別コース）、職域に着目したもの（会計コース、情報処理コース）、異動範囲に着目したもの（全国コース、管区内コース）などを各府省の実情に応じて設定する。

また、各府省が開催する研修について、他府省の職員の参加も可能となるような運営を図るものとする。

（参考）人材育成コースの例（会計コースの場合）

	技能・知識・資格等	実施を予定している研修	代表的な人事配置
係員	省全体の基礎的業務の知識 予算の適正な執行手続の理解 会計法規の理解	初任研修 会計研修（基礎１）	会計課 各局総務課
係長	予算要求手続の理解 予算執行の改善を提案 民間の会計処理の知識	会計研修（基礎２） ビジネス研修 新任管理者研修	会計課 各局予算要求部局 地方機関会計課
補佐	省全体の政策の理解 新規予算要求の判断	民間派遣研修 監督者研修	会計課 各局総務課

育成段階が職制段階と一致する例

（４）育成計画の提示

趣旨

人事管理権者は、個々の職員の能力開発及び向上に資するため、職員ごとに人材育成コースを決定し、育成計画を提示する。

なお、人材育成コースの決定や育成計画の提示は、その後の人事を制約する性格のものと位置付けない。

育成計画提示の具体的方法

管理者（上司）は、職員と面談の上、職員一人一人の意欲や適性を踏まえて、育成計画を提示する。

その際、人材育成コースを前提とした育成状況及び今後の育成方向を明示することを基本とし、それ以外の項目については各府省の必要に応じて明示するものとする。

なお、育成計画の提示時期は、人材育成コースに応じて定める。

育成状況の確認及び育成計画の見直し

管理者（上司）は、日常の職務を通じ、育成計画を踏まえて指導、助言を行う。

管理者（上司）は、職員と面談の上、職員の育成状況を確認する。面談は、職務状況調査等の際の面談の機会や目標管理における面談の機会等に併せて行うこともできるものとする。

職員の育成状況の検討の結果、必要に応じて育成計画（人材育成コースを含む。）を見直すこととする。職員から育成計画（人材育成コースを含む。）の変更の申出があった場合も、同様とする。

## 7．本府省幹部候補職員集中育成制度

### （1）基本的な考え方

21世紀に入って各種の行政分野でボーダーレス化がますます進展する中で、戦略性のある政策や高度に専門性のある政策の立案が求められている。このような複雑高度化する行政課題に的確に対処していくため、幅広い知識・経験や総合的視野、高いレベルの政策企画立案能力等が要求される本府省幹部職員を計画的に育成していくことがより一層重要になっている。諸外国においても、幹部候補職員の計画的な育成が実施されているところである。

一方、我が国で慣行として採られている「キャリアシステム」は、採用年次に基づく一律的な人事管理により競争原理が働いていないなどの問題が指摘されている。

こうした現行のキャリアシステムの弊害を是正するため、本府省幹部職員の厳正な登用審査を実施するとともに、採用試験の別にとらわれることなく、本府省幹部職員としてふさわしい意欲と能力を有する者について、本府省幹部候補職員として計画的に育成することを目的とする制度を導入する。

### （2）集中育成課程の設定

対象職員

人事管理権者は、本府省幹部候補職員を計画的に育成していくため、次に掲げる職員（以下「集中育成職員」という。）を対象とする、本府省幹部候補職員集中育成課程（以下「集中育成課程」という。）を設定する。

a 種採用職員（相当する職員を含む。）

- b 種採用職員以外の職員のうち、人事管理権者がその定める基準により選考した職員

#### 集中育成期間

本府省課長補佐の一定段階までを集中育成期間（集中育成職員が集中育成課程に属する年数）とする。

#### 集中育成職員の評価

集中育成職員の評価については、毎年1回、能力評価及び業績評価に加えて、職務遂行状況や育成状況を測定し、集中育成の対象としての適性を厳正に評価する。

人事管理権者は、次の場合には、その適性を特に厳正に評価するため、適格審査委員会（仮称）の審査に付するものとする。

- a 育成プログラムの1年経過時及び4級昇格時に評価を行う場合
- b 心身の故障のため育成に堪えない場合その他人事管理権者が必要と認める場合

人事管理権者は、集中育成職員として育成プログラムを実施することが不相当であると認める職員を集中育成課程から外すものとする。

#### 育成プログラム（育成人事、育成研修、昇格）

集中育成職員に対し、集中育成期間中、以下の育成プログラムを実施する。

- a 将来の幹部候補として必要な知識や経験を付与し、職員の能力開発を促進する観点に立って人事配置を行う。また、集中育成期間中に少なくとも1回、他府省、国際機関等において勤務させる。  
昇任を伴う人事配置に当たっては、育成人事を目的として上位の基本職位に分類される職務に就ける場合には、昇格を伴わずに行うことができる。
- b 各府省が自ら行う研修、各府省が派遣して行う研修（行政研修、長期在外研修等）など、必要かつ十分な研修プログラムを付与する。
- c 能力等級の決定については、能力評価に基づき、当該能力等級の職務遂行能力を判断の上、格付けを行う。

## 8 . 組織目標・行動規準

### （1）制度の趣旨

現在の公務の職場においては、職員が所属組織の方針、業務への取組姿勢を明確に認識

しながら行政の遂行に当たっているとは言い難い状況にある。

このため、組織の目標や求められる行動の規準を明確化し、それを職員に示すことにより、職員が所属組織の目標の達成に向けて主体的に取り組み、国民の目線に立って常に業務の改善に努め、行政サービスの質の向上と業務の効率化を図る必要がある。

## (2) 内容・設定方法

### 組織目標

#### ア 内容

組織目標の内容は、各府省がその実情に応じて定め、社会経済情勢や行政に対するニーズの変化等を踏まえ、必要に応じて適宜見直しを行う。

組織目標は、職員が容易に理解できるよう努めて平易な記述とする。

政策評価において策定している政策目標等が、組織目標の内容と重なる場合には、それを当該組織の目標として活用できるものとする。

### (参考) 組織目標のイメージ

- |   |
|---|
| <ol style="list-style-type: none"><li>1. 重点的に取り組むべき組織目標<br/>について、<input type="text"/>の業務・組織の見直しなど、事業のあり方を抜本的に見直す。<br/>事業分野への重点化に向け、<input type="text"/>に関する新規施策の立案・法制化を図る。</li><li>2. その他の組織目標<br/>に関し、<input type="text"/>審議会に付議すべき中期計画を立案し、審議会の事務局として<br/>年度までの答申に向けた円滑な運営を進める。<br/><input type="text"/>計画に係る実行スケジュールについて検討し立案する。</li></ol> |
|---|

#### イ 設定

各府省は、各府省の実情及びその必要性に応じて、弾力的に組織目標を定める。ただし、職員が組織目標に応じて自らの業務に主体的に取り組むことが可能となるよう、明確な方向性を示すものとする。

組織目標には、職員が組織全体の中で自らの役割を自覚しながら業務に取り組めるよう、併せて府省の使命等を定めることができる。

#### 行動規準

行動規準は、国家公務員全体に共通する規準を設定するほか、必要に応じて、各府省の使命や業務の特性に応じた規準を設定する。

(参考) 行動規準のイメージ

国家公務員としての行動規準	<ul style="list-style-type: none"><li>・国民全体の奉仕者として全力をあげて職務に専念すること</li><li>・縦割り意識を排除し、国民の利益を第一に考えて行動すること</li><li>・行政サービスの向上に努めること</li><li>・国民から税金を負託されている立場を絶えず自覚し行動すること</li><li>・最小の費用で最大の成果を得るよう、限られた予算を効率的に執行すること</li><li>・常に業務改善に取り組み、提案を行うなど、効率的な行政運営に努めること</li><li>・組織目標の達成に向け主体的に業務に取り組むこと</li></ul>
当該府省職員としての行動規準	<p>&lt;全職員共通の例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・ 〃 に規定する職員の職務遂行に係る行動規準を遵守すること</li></ul> <p>&lt;窓口職員対象の例&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・たらい回しをしないなど国民の立場に立った行政サービスを提供すること</li><li>・いつも笑顔で迅速な処理、丁寧な対応を実践すること</li></ul>

各府省においては、行動規準に則り、他の職員の模範となった職員に対して褒賞を行うなど、行動規準の遵守を確保するための適切な措置を講ずる。また、各府省は、行動規準に沿った実績を挙げた職員については、評価に反映させるものとする。

(3) 職員への周知

各府省において、設定した組織目標及び行動規準を職員に周知徹底できる体制を整備する。

## 9. 上級幹部職員の新人事制度

(1) 制度の趣旨

各府省の政策の中枢を担う次官、局長、審議官等の上級幹部職員については、課長・企画官以下のクラスと異なり、組織法令であらかじめ明確に定められた個々の職務ごとにその時々行政ニーズに応じて求められる能力を検証し適材適所の人事配置を行いそれに応じた対価を支払うという人事管理システムになじむこと、総数が比較的少ないため能力等級制度のような統一的な管理システムを設けなくても人事管理権者が個別に職務と職員の能力や適性を判断して適材適所の人事管理を行うことが可能であること、既に能力育成の段階を終え個々に有する知識や能力と職務との関係を個別に判断していくことが求められること等から、能力等級を中心とした新人事制度は適用しない。

これら上級幹部職員については、その職務が所管行政の専門家としての立場から大臣を

直接支え、重要政策の企画・立案や地方機関の事務の管理・監督に当たる者であることを踏まえ、その果たすべき役割にふさわしい任用・給与制度を別途設計する。

## (2) 任用

上級幹部職員の任用は、人事管理権者が、上級幹部職員としての適格性に関する統一的基準、個別の職務に求められる知識・能力及び政策課題等を考慮して、選考により適材適所で行う。

(参考) 上級幹部職員としての適格性に関する基準の例(審議官～事務次官共通)

- ・ 担当する組織の業務や政策全般についての理解や深い専門知識を有すること
  - ・ 職務に必要な企画力、調整力、マネジメント能力を十分有すること
  - ・ 組織経営や行政の効率性についての知識を有すること
  - ・ 政治主導の民主的行政運営について公務員としての役割に十分な理解を有すること
  - ・ 府省の最高幹部にふさわしい社会や行政全般に対する幅広い視野や識見を有すること
- ( ・ 最上級の能力等級から上級幹部職員に昇任する場合には、実績評価、能力評価が上位であること ) 等

## (3) 免職・降任

上級幹部職員については、能力等級制度を適用しないことから、現行の免職・降任の基準を基本として、一般の職員とは別に免職・降任について明確な基準、手続を定める。

## (4) 給与

### 基本的な考え方

上級幹部職員については、法令で定められた職務や職責を果たした結果を基本としつつ、時々々の職責の変化も考慮して給与を支払うことが適切であることから、職責に対する給与を基本とした年俸制を導入する。

### 年俸制の内容

年俸は、年度ごとに設定する職責年俸と加算年俸の合計額とし、毎月支給する給与と6月と12月の年2回特別に支給する給与とに分けて支給する。

#### ア 職責年俸

職責年俸は、任用制度上設定された基本職位別の定額とする。

(参考) 職責年俸のイメージ

基本職位	職務分類	職責年俸
	事務次官	円
	外局の長官	円

イ 加算年俸

加算年俸は、時々の方策課題の重要度、複雑・困難度等を考慮し、職責年俸では不十分と判断される職務について、職責年俸に加算する年俸とし、各府省があらかじめ定められた予算の範囲内で決定する。

(参考) 加算年俸のイメージ

基本職位	加算段階	加算年俸
	1	円
	2	円

ウ 6月と12月に特別に支給する給与

勤務成績が良好でない場合は、一定の範囲内で減額を行う。

(別添1) 本府省における職務遂行能力基準のイメージ

能力等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
代表職務	係員		係長			課長補佐		課長・企画官	
思考力	<b>職務知識 識見</b> (職務知識) 係員が担当する程度の業務を遂行する上で必要な実務知識を有する。		<b>職務知識</b> (職務知識) 係が担当する程度の領域の全体に関し、基本的な業務を適切に遂行できる程度の実務知識及び国内外の専門知識を有する。			<b>職務知識</b> (職務知識) 複数の係が担当する程度の領域の全体に関し、その時々状況に応じた応用的な業務を適切に遂行できる程度の実務知識及び国内外の専門知識並びに近接する他の領域に関する基礎知識を有する。		<b>識見</b> (識見) 課・室が担当する程度の領域を中心に、政治、経済、社会等国政全体にわたる領域に関し、課・室を統率し府省内外の関係者と連携しながら業務を適切に遂行できる程度の優れた識見とバランス感覚を有する。	
	<b>理解力 分析力 洞察力</b> (理解力) 係員が担当する程度の業務の必要に応じ、事実を正確に理解する。		<b>分析力</b> (分析力) 係長が担当する程度の業務の必要に応じ、情報適切に収集、分析する。			<b>分析力</b> (分析力) 課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、情報を効率的かつ適切に収集、分析し、解決すべき問題点等を的確に把握する。		<b>洞察力</b> (洞察力) 課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、政治、経済、社会等幅広い領域にわたる多種多様な情報を的確に理解し、国家的、国民的な観点から、問題の本質、将来起こり得る問題、解決の方向性等を的確に洞察する。	
	<b>企画力 構想力</b>		<b>企画力</b> (企画力) 係長が担当する程度の業務の必要に応じ、的確に具体的な対応策等を企画立案する。			<b>企画力</b> (企画力) 課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、課題の解決策、業務遂行の手段等について、局全体の動向も踏まえ、部下を活用し関係者と連携しながら、適切に企画立案する。		<b>構想力</b> (構想力) 課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、多岐にわたる利害関係者が複雑に絡むなど困難な業務の必要に応じ、府省ないし政府全体の動向を踏まえ、課題解決のビジョンを創出し、部下から提起された具体策等を総合し、ビジョンを実現する戦略を構想する。	
	<b>変化対応力</b>		<b>変化対応力</b> (変化対応力) その時々状況変化に敏感に反応して柔軟に対応する。			<b>変化対応力</b> (変化対応力) 常に問題意識を持って業務に臨み、新たな課題の発見に努めるなど、その時々状況変化に敏感に反応して柔軟に対応する。		<b>変化対応力</b> (変化対応力) 政治、経済、社会等の大きな変化を的確にとらえ、既存の制度や価値観にとらわれずに柔軟に発想し、常に新たな課題を発見してその解決に積極的に取り組む。	

能力等級		1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級
代表職務		係員		係長			課長補佐		課長・企画官	
		(執行力)		(実行力)			(実行力)		(実行力)	
行動力	執行力 実行力	係員としての役割に応じ、上司の具体的な指示及び定められた手段や手順に基づき、期限内に業務を適切に遂行する。 業務上得られた情報を上司に速やかに報告するとともに、自ら判断することが困難な事態が生じた場合は、上司に直ちに相談する。事実に基づいて資料等を適切に作成する。	係員としての役割に応じ、上司の具体的な指示及び定められた手段や手順に基づき、自ら業務遂行方法を改善しながら、期限内に業務を適切に遂行する。業務上得られた情報を上司に適切に報告するとともに、自ら判断することが困難な事態が生じた場合は、自らの考えを整理した上で上司に適切に相談する。事実に基づいて資料等を適切に作成する。	係長程度の職務の役割に応じ、上司の具体的な指示を仰ぎつつ、部下や関係者と十分連携して目標の着実な達成に向けて業務を遂行する。目的に適った資料等を迅速かつ適切に作成する。	係長程度の職務の役割に応じ、上司の具体的な指示を仰ぎつつ、部下や関係者と十分連携して目標の着実な達成に向けて業務を遂行する。目的に適った資料等を迅速かつ適切に作成する。	係長程度の職務の役割に応じ、他部門との複雑な調整を要し、その時々適切な状況判断を要するなど相当高度な目標や課題に関し、上司の概括的な指示を仰ぎつつ、他部門との調整や新しい発想の提起など応用的な行動を取りながら、部下や関係者と十分連携して目標の着実な達成に向けて業務を遂行する。目的に適った資料等を迅速かつ適切に作成する。	課長補佐程度の職務の立場と責任に応じ、自らの判断で上司や関係者と適切に連携しながら、部下を効率的に活用して目標の着実な達成と課題の解決を図る。	課長補佐程度の職務の立場と責任に応じ、府内外にわたる他部門との複雑な調整を要し、あるいは前例にとらわれず新規の発想で対処する必要があるなど高度な目標や課題に関し、自らの判断で上司や関係者と適切に連携しながら、部下を効率的に活用して目標の着実な達成と課題の解決を図る。	課・室の長程度の職務の立場と責任に応じ、自らの判断で上司や府内外の関係者と適切に連携し、困難な事態に果敢に立ち向かい、部下の力を最大限引き出し効率的に活用しながら、目標の着実な達成と課題の解決を図る。	課・室の長程度の職務の立場と責任に応じ、国民生活に重大な影響を及ぼすなど重要かつ困難な目標や課題について、自らの判断で上司や府内外の関係者と適切に連携し、困難な事態に果敢に立ち向かい、部下の力を最大限引き出し効率的に活用しながら、目標の着実な達成と課題の解決を図る。
	応対力 折衝力	係員が担当する程度の業務の必要に応じ、相手の意見を正しく理解し、事実を正確に伝えるなど、丁寧な応対を行う。	係員が担当する程度の業務の必要に応じ、相手の真意を正しく理解し、事実や自らの意見を正確に伝えるなど、丁寧かつ適切な応対を行う。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界などの折衝相手に対し、論理的な説明を行う。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界などの折衝相手に対し、論理的で分かりやすい説明を行う。	係長が担当する程度の業務のうち、その時々適切な状況判断を要するなど相当高度な業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界などの折衝相手に対し、論理的で分かりやすい説明を行う。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなど広範な折衝相手に対し、相手の意見や立場を十分理解し、的確で分かりやすい説明を行い、理解を求める。	課長補佐が担当する程度の業務のうち、特に困難な折衝を要するなど高度な業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなど広範な折衝相手に対し、相手の意見や立場を十分理解し、的確で分かりやすい説明を行い、理解を求める。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなど広範な折衝相手に対して調整を行う。	課・室の長が担当する程度の業務のうち、多くの利害関係者が複雑な業務の必要に応じ、省内、他府省、自治体、業界、国会、マスコミなど広範な折衝相手に対し、局ないし府省全体の方針等を十分踏まえ、自ら責任を持って調整を行う。
	判断力			係長が担当する程度の業務の必要に応じ、日常的に生じる課題の対応策等について、必要に応じて上司の指示を仰ぎながら適切に判断する。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、日常的に生じる課題の対応策等について、上司の細かい指示を仰ぐことなく自ら適切に判断する。	係長が担当する程度の業務の必要に応じ、日常的に生じる課題の対応策等について上司の細かい指示を仰ぐとともに、突発的に生じる相当高度な課題について連携すべき関係者やその方法等について自ら適切に判断する。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、突発的に発生する課題に関し、連携すべき関係者やその方法、取るべき対応策等について、自ら迅速かつ適切に判断する。	課長補佐が担当する程度の業務の必要に応じ、局ないし府省全体に発生した関係者やその方法、取るべき対応策等について、自ら迅速かつ適切に判断する。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、施策の決定、実行に関し、自らの責任権限に応じて迅速かつ適切に判断するとともに、状況変化のためにやむを得ない場合は速やかに方針の変更を判断する。危機管理対応が必要な場合も、時期を逸することなく的確に判断する。	課・室の長が担当する程度の業務の必要に応じ、国民生活に重大な影響を及ぼすなど複雑困難な施策の決定、実行に関し、自らの責任権限に応じて迅速かつ適切に判断するとともに、状況変化のためにやむを得ない場合は速やかに方針の変更を判断する。危機管理対応が必要な場合も、時期を逸することなく的確に判断する。

能力等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級	
代表職務	係員			係長 (監督力)		課長補佐 (監督力)		課長・企画官 (統率力)		
組織管理力・人材活用力	監督力 統率力		係程度のチームを率い、自ら率先して業務を遂行しつつ、部下の業務遂行状況を把握した上で、部下に対する業務配分や具体的な指示を行う。 部下の心身の健康、人間関係、職場環境等に留意し、適切に対応する。	同左	同左	複数の係程度のチームを率い、部下の業務遂行状況を把握した上で、部下の能力、適性や育成方針及びその時々の繁閑に応じて適切な業務配分を行うとともに、部下にチームの目標を正しく理解させ、その着実な達成をフォローすることにより、チームの目標の達成に努める。 部下の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努める。	同左	持てる人材を最大限活用し得るよう、自ら率いる組織において最適な人材配置と業務配分を行うとともに、組織の目標及び業務遂行に当たっての留意点等を明確に示し、その達成を適切にフォローすることにより、組織目標の着実な達成を図る。 部下の心身の健康、人間関係、職場環境等を把握し、その維持向上に努める。	同左	
	指導力 育成力	(指導力)	部下に対して必要に応じて適切な指導やサポートを行う。	部下に対して必要に応じて適切な指導やサポートを行い、係員として十分な程度まで育成を図る。	同左	同左	部下に対し、その意欲、能力、適性を正確に理解し、必要に応じて上司に進言するなど部下の育成方針の立案に主体的に関わるとともに、能力向上の方向性を示し、適切な指導や動機付けを行い、育成を図る。	同左	部下に対し、その意欲、能力、適性を的確に把握して育成方針を立案し、適切な指導や動機付けを行うとともに、能力開発に資する職務及び研修機会を適切に付与することにより、計画的な人材育成を図る。	同左
	評価力								(評価力)	職務を通じて現れた部下の能力、業績について、評価基準に基づき、偏見や情実に流されることなく公正かつ厳格に評価する。

能力等級	1級	2級	3級	4級	5級	6級	7級	8級	9級		
代表職務	係員 (責任感)		係長 (責任感)		課長補佐 (責任感)		課長・企画官 (責任感)				
姿勢・態度	責任感	府省の使命、所属組織の目標を正しく理解し、担当する業務に誠意を持って取り組み、気概を持って最後までやり抜く。	同左	府省の使命と重要目標、所属組織の目標を正しく理解し、担当する業務及びその時々課題に誠意を持って取り組み、気概を持って最後までやり抜く。	同左	同左	府省の使命と重要目標、所属組織の目標を正しく理解し、業務遂行や課題解決の必要に応じて、上司に明確に意見具申し、関係者を説得するなど、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	同左	政府全体の方針と重要課題、府省の使命と重要目標を正しく理解し、業務遂行や課題解決の必要に応じて、上司に明確に意見具申し、関係者を説得し、また進んで結果責任を取るなど、誠意と気概を持って自らの立場と責任を全うする。	同左	
	向上心	常に新しい職務知識の意欲的な習得に努める。	同左	常に積極的に自己啓発に努め、新しい職務知識の習得や職務遂行に必要なスキルの向上に努める。	同左	同左	常に謙虚さを持って自己を正しく認識し、旺盛な向上心を持って職務知識の習得、スキルの向上や人的ネットワークの拡大に努める。	同左	常に政治・経済・社会等国民全体にわたる情報を収集し識見を涵養するとともに、更なる人的ネットワークの拡大に努める。 明確な信念と柔軟性、厳しさと寛容さをバランス良く有し、周囲の信頼を得て部下に範を示すことができるよう、常に自らを厳しく律しつつ自己の成長に努める。	同左	
	コスト意識	常にコスト意識を持って業務を遂行する。	同左	自らコスト意識を持って業務を遂行するとともに、部下に対してもコスト意識を徹底させる。	同左	同左	同左	同左	同左	自らコスト意識を持って業務を遂行するとともに、自ら率いる組織のコスト管理に責任を負い、効率的な組織運営を行う。	同左
	国民的視野 倫理観 規律	(国民的視野、倫理観、規律)		(国民的視野、倫理観、規律)		(国民的視野、倫理観、規律)		(国民的視野、倫理観、規律)			
	国民的視野 倫理観 規律	国民から行政を負託されている立場と責任を十分に自覚する。常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取る。職場の規律、ルールを遵守する。	同左	国民から行政を負託されている立場と責任を十分に自覚する。常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取るとともに、不正に対しては毅然とした態度を取る。職場の規律、ルールの維持に努める。	同左	同左	同左	同左	同左	国民から行政を負託されている立場と責任を十分に自覚する。常に社会規範及び公務員に求められる倫理に合致した行動を取るとともに、不正に対しては毅然とした態度を取り、厳正に対処する。職場の規律、ルールの維持に責任を持つ。	同左

# (別添2) 評価シートの例

## 能力評価シート

(対象期間 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日)

氏名	能力等級	所属	職名
----	------	----	----

職務遂行能力基準	発揮度自己評価 (発揮内容を明記)		発揮度評価 (面談日 月 日 分) 所要時間 (評価根拠等を明記)	
	発揮度	発揮度	発揮度	発揮度
...				
...				
...				
...				
...				
...				



**【発揮度】【総合評価】**

- 5: 当該能力等級としては極めて高い能力発揮
- 4: 当該能力等級としては高い能力レベル
- 3: 当該能力等級としては標準的な能力レベル
- 2: 当該能力等級としては低い能力レベル
- 1: 当該能力等級としては極めて低く、職務に支障を及ぼす

印

二次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

一次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

## 業績評価シート

(対象期間 平成 年 月 日 ~ 平成 年 月 日)

氏名	能力等級	所属	職名
----	------	----	----

業務目標 (「何を」、「いつまでに」、「どうする」を明記)	面談日 月 日 分 所要時間	目標の追加・修正	達成度自己評価 (達成内容を明記)		達成度評価 (面談日 月 日 分) 所要時間 (評価根拠等を明記)	
			達成度 評価	達成度 評価	達成度 評価	達成度 評価
	困難度 + 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					
	+ 0 -					

**【達成度】【評価】【評価の総合】**

- 5: 目標を著しく上回った
- 4: 目標を上回った
- 3: 目標どおりであった
- 2: 目標を下回った
- 1: 目標を著しく下回った

**【総合評価】**

- S (抜群) : 能力等級に期待される業績を著しく上回った
- E (優秀) : 能力等級に期待される業績を上回った
- A (良好) : 能力等級に期待される業績をあげた
- B (業務力) : 能力等級に期待される業績をあげた
- C (不十分) : 能力等級に期待される業績を著しく下回った

二次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

一次評価	総合評価 (職名)	印
	(氏名)	
(所見)		

\*達成を離

目標以外の成果、業務取組プロセス等、特に考慮すべき点があれば記入



評価の総合
-------



(別添3) 人材育成の計画書を作成する場合の一例(会計コースの場合)

人材育成コース 会計コース(係長)		13年度	14年度
育成状況について	技能・知識・資格等	予算要求手続の理解 予算要求手続は日常業務から相当程度理解。 電算処理の技術をマスター。 予算執行の改善を提案	予算要求手続の理解 予算執行の改善を提案
	履修した研修	会計研修(基礎2)履修	民間派遣研修(予定)
今後の能力開発・育成について	本人の取組	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間のビジネス手法をマスターしたい。</li> <li>・自己啓発としてセミナー受講を計画している。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・自己啓発として中級セミナー受講を計画している。</li> </ul>
	管理者(上司)のアドバイス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・民間の会計処理の手法を勉強してはどうか。</li> <li>・民間派遣研修を検討。</li> </ul>	

第 2 部

資

料

## 1. 「対策本部」7月以降の取り組み経過

(6月までの経過は「討議資料 No 3」に掲載)

7月6日 対策本部第8回書記長会議

「公務員制度改革の基本設計」について、政府から正式提案があり次第、交渉・協議にのぞむことを確認。その際の交渉スタンスとして、ILO総会の政府見解に基づいて、労使双方の「合意」をめざす「誠実な交渉・協議」を求める、交渉メンバーは対策本部の正・副本部長(大臣交渉)と企画委員(行革推進本部事務局長交渉など)とする、具体的内容は企画委員会で判断する、ことなどを決定。

7月11日 連合が「政策・制度要求と提言」の実現を求め、政府要請

連合は、「2001年～2003年度 政策・制度要求と提言」の実現を求めて、行革推進事務局に要請を行った。そのなかで、公務員制度改革について「労働基本権の確立を第一とし、労働者が納得できる人事評価システムの構築」を訴える。

7月19日 対策本部第3回企画委員会

行革推進事務局との交渉・協議にのぞむ基本スタンスと当面の取り組みを協議。7月25日に行革推進事務局と交渉し、正式に「基本設計」の提示を受け、具体的な交渉を開始することを確認。交渉では、行革推進事務局・内閣官房との間で行う交渉の性格、交渉課題と協議課題の整理、交渉メンバー、交渉・協議のスケジュールと12月策定の「公務員制度改革大綱」の性格、などについて質し、明らかにさせる。そのうえで、具体的制度設計の前提として、「労働基本権の確立」に関する立場を期限を切って明確にさせていくことを確認。

7月25日 行革推進事務局と交渉

「基本設計」の提示を受け、「大綱」策定にむけた交渉を開始。対策本部は、交渉・協議にのぞむ基本スタンスや12月策定の「大綱」の性格、作業スケジュールなどを質問。

推進事務局は、12月の「大綱」策定にむけて具体的な制度設計を進める、検討作業にあたっては、誠意ある交渉・協議を行いたい、推進事務局に、他の府省・人事院などからスタッフを増員する、そのため、具体的課題に関する交渉・協議は9月から開始したい、12月の「大綱」では改革にむけた法制化等の具体的内容、平成17年までの集中期間のスケジュールなどを明らかにしたい、「大綱」を閣議決定するかどうかなどの性格は作業の進捗状況による、

「大綱」策定後は早期の具体化が可能な項目は次期通常国会に提出したいが給与制度など基本的部分についてはそうはならないのではないかと回答。

対策本部は、「基本設計」が労働基本権問題の結論を先延ばししていることを批判。早急に労働基本権確立の方向を示さなければ、交渉・協議に入れないと主張。推進事務局は、「現時点では答えられない」と回答。そのため、8月下旬以降あらためて要求書を提出し、交渉に関

わる課題を整理したいと申し入れた。

8月7日 対策本部第4回企画委員会

8月21日 対策本部第9回書記長会議

「大綱」に対する基本スタンスと具体的な取り組みについて意思統一。

「私たちの提言」の実現を基本に、「運動の目標」として、労働基本権を確立し、団体交渉に基づく賃金・労働条件決定制度の実現、新人事管理システム設計の前提として、評価制度に係る「4原則2要件」の確立、キャリア制度の廃止、「天下り」禁止による民主的で国民に開かれた公務員制度改革、を重点課題とする。

この重点課題の実現のために、9月から行革推進事務局との交渉を開始する、行革担当大臣に要求書を提出し、「『大綱』の性格・位置付け、スケジュール」や「交渉・協議の体制」を明確にさせるとともに、制度設計の前提として、10月末までに労働基本権問題についての考え方を示すよう求めていく、ことを確認。

また、9月17日に第4次中央行動を実施、連合と連携し、民間組合への協力・支援の要請と地方段階での集会の開催、11月上旬に1万人規模の中央集会の開催、を決定。

9月11日 石原行革担当大臣に申入れ

対策本部は、「今後の交渉・協議を行うにあたっての申入れ」を行い、「公務員制度改革大綱」の位置付け、スケジュールを明確にする、労働基本権のあり方を10月末までに示すこと、交渉・協議を進めるにあたってのルールを明確にすること、を求める。

石原大臣は、「大綱」の位置付け、スケジュールは、まだ定まっていない、基本権の課題は、与党内の調整もあり10月末までに考えを示すのは困難、交渉・協議のルールは事務局と相談してほしい、と回答。

9月17日 第4次中央行動を実施。行革推進事務局と交渉

対策本部が、第4次中央行動として東京・社会文化会館で中央集会を開催し、800人が参加。12月の「大綱」の策定に対して闘争開始を宣言。10月末までに労働基本権の確立を明確にさせること、21世紀にふさわしい民主的で国民に開かれた公務員制度改革にむけてたたかうことを訴えた。

また、集会に先立って行革推進事務局と交渉し、推進事務局の作業状況とスケジュールを明確にすること、交渉・協議に関わる対応とメンバーの確認、賃金・労働条件に関わる事項とそれ以外の協議事項を整理し、「誠意ある交渉・協議」を行うこと、議事録と合意事項を文書確認することを求めた。

事務局側は、9月中に「新人事制度の基本構造」をまとめ、組合と議論を開始したい。「大綱」にすべてを盛り込むことは難しい、交渉体制・メンバーはよく相談して確認したい。国

公法108条5の交渉とは性格が異なる、作業を進めるにあたり、幅広く誠実に交渉・協議を行いたい、提案は文書で行うので、(合意事項を)文書確認する必要は生じない。生じた場合は、どう対応するか相談したい、と答えた。

9月20日 行革推進事務局が「新人事制度の基本構造」と「官民交流及び再就職についての基本的な考え方(案)」を提示

行革推進事務局は、「新人事制度の基本構造」(議論のたたき台)の位置付けは、「大綱」の原案ではなく、人事・給与制度の具体化作業のプロセスを中間的に示したものと表明。

9月27日 対策本部第10回書記長会議

12月「大綱」策定に対する具体的な取り組みを議論。行革推進事務局に「交渉・協議」のルールを確認させたうえで具体的交渉・協議にのぞむ、労働基本権確立にむけて、政治対策を進める、11月5日に全国統一行動と1万人中央集会を配置し、要求実現をはかることを決めた。

また、「基本構造は、位置付けが曖昧であり、労働基本権問題が示されていないため、交渉・協議の対象とはならない。しかし、『大綱』策定にむけた作業が進められているため、原案作業に対する事前チェックとして、推進事務局と意見交換を行う」ことを確認した。

9月28日 行革推進事務局と「交渉・協議のルール」で再交渉

対策本部が、今後の交渉・協議のあり方について「合意事項を文書で確認」するよう求めたことに対して、行革推進事務局は、幅広く制度全般について誠実に交渉・協議する、提案は文書で行い、特に確認の必要が生じた場合は、相談して対処する、上記の点について、支障が生じた場合は、再度議論する、と回答。

10月4日 対策本部第5回企画委員会

10月5日 連合が第7回定期大会で「公務員の労働基本権確立、特殊法人の雇用保障を求める決議」を採択

10月9日 第5回対策本部会議

山本事務局長など新役員を選出。労働基本権確立にむけて、与党3党、自民党行革本部への働きかけを強めること、民主党、社民党などにも一層の支持・協力を求め、具体的行動を要請することを決定。連合官公部門代表者会議で「雇用安定と失業防止に関する特別決議」を採択。

10月9日 「新人事制度の基本構造」について行革推進事務局と意見交換(第1回)

「基本構造」の位置づけ、「大綱」にむけたスケジュール、労働基本権の取扱いなどについて

て意見交換。

10月12日 第11回書記長会議

10月16日 自民党行革本部と意見交換

公務員制度改革と労働基本権確立で自民党行革本部の太田誠一本部長らと意見交換。対策本部は、「基本設計」や「新人事制度の基本構造」にそって人事・給与制度を見直すのであれば、労働基本権の確立が不可欠であると主張。10月中に見解を示すよう努力を要請。

自民党は、「人事・給与は、能力や職責を評価して処遇に反映する仕組みとし、あるべき姿を描いた結果、労働基本権問題の議論をするべき」との考えを示し、「人事・給与制度の検討が進んだ段階で、それほどのタイムラグを置かない『半歩』遅れた形で提示する」と表明。

10月16日 「新人事制度の基本構造」について行革推進事務局と意見交換（第2回）

人事制度に対する基本的な考え、任用、能力等級制度について意見交換。

10月18日 連合が「公務員制度・特殊法人等改革対策委員会」を設置

連合の「21世紀の公務員制度・労働基本権確立の基本要求」実現に向け、連合全体の課題として取り組む態勢を確立。メンバーは、委員長に草野事務局長、副委員長に村上副事務局長、鈴木副事務局長、事務局長に成川総合政策局長ら。

10月19日 連合が公務員制度・特殊法人改革について自民党行革本部に要請

草野事務局長らが、自民党行革本部の太田本部長に、労働基本権の確立、労働組合との協議による新たな人事・給与制度の確立、キャリア制度の廃止、特殊法人等への天下りの原則禁止、などを要請した。

10月20日 連合が、地方連合会に「『緊急雇用対策、民主的な公務員制度改革の実現』の取り組みへの協力要請」を發文

發文では、地方集会の開催や政府への決議文送付、地方連合会加盟の民間構成組織に対する連合官公部門の支援要請行動への協力、などを要請。

10月24日 対策本部第12回書記長会議

連合と連携して、自民党をはじめとする与野党への対策をいっそう強化すること、11月5日の全国統一行動で、石原行革担当大臣と交渉して、「人事・給与制度設計の具体化の前提として労働基本権に対する明確な見解表明」を迫ること、11月5日の1万人中央集会の成功にむけて組織をあげて取り組むこと、を確認した。

10月24日 「新人事制度の基本構造」について行革推進事務局と意見交換（第3回）  
給与、評価、人材育成、組織目標などについて意見交換。

10月31日 行革推進事務局と交渉

対策本部は、労働基本権のあり方の検討状況はどうか、「新人事制度の具体案」の提示時期はいつごろになるのか追及。

行革推進事務局は、努力を続けてきたが、今日段階でまだ結論がでていない、「新人事制度の具体案」は、11月6日にも提示したい、と回答。

11月2日 公務員連絡会地公部会が地方3団体に要請行動

公務員連絡会が、全国知事会、全国市長会、全国町村会に対して要請行動。労働基本権の確立と団体交渉に基づく賃金・労働条件決定制度の実現、人事評価に係る4原則2要件の実現、キャリア制度の廃止、「天下り」の禁止、地方公務員制度の改革は、地方自治の本旨を踏まえ、地方分権をいっそう推進する立場に留意、を要請。

11月5日 第6回対策本部会議

この間の政治対策や行革推進事務局との交渉について報告。11.5中央行動の取り組みを最終確認。また、12月「大綱」策定に照準をあわせて、11月末もしくは12月初旬に再度ヤマ場を設定して大衆行動を行うことを決定した。対策本部長に丸山国公連合委員長を選任。

11月5日 行革推進事務局と交渉

対策本部は、石原大臣交渉が延期され、基本権問題に対する回答が示されないことに対して強く抗議し、大臣交渉を即時設定することを要求。また、「労働基本権のあり方」についての回答、12月「大綱」策定のスケジュールの明確化、交渉・協議にあたっての合意の必要を求めた。

行革推進事務局は、基本権のあり方については、まだ結論がでていない。できるだけ早く結論を出せるよう努力する、6日に大臣との会見を設定したい。あわせて、その場で「新人事制度の具体案」を提示したい、職員団体とは誠実に対応してきた。合意できたものは制度設計に取り入れたい、と答えた。

11月5日 第5次全国統一行動

全国統一行動として、東京では、官庁街などでの早朝ピラマキ、国会議員要請行動、行革推進事務局交渉、明治公園で中央1万人集会、国会請願デモ、都内デモが行われた。また、同日、全国で職場集会被催され、決議文を採択し、小泉首相、石原行革担当大臣などに送付した。

連合との共催による中央集会には、全国から10,500人が参加。笹森連合会長が、「緊急雇用

対策、公務員の労働基本権の確立という課題に対し、官民一体で歴史的な集会を実現させた。

雇用対策をいっそう強化する必要がある、労働基本権の確立を後回しにした人事・給与制度の検討は認められない、連合は総力をあげてたたかう」とあいさつした。

また、丸山対策本部長は、「政府は、労働基本権の確立を抜きに人事・給与制度の検討のみを先行させている。極めて問題で認められない。公務員制度改革のたたかいは、最大のヤマ場をむかえており、中央・地方が一体でたたかうことが必要」と訴えた。

この後、民主党、社民党、自由党から激励のあいさつ、PSI（国際公務員労連）から連帯のあいさつを受け、「雇用の確保と創出を求めるアピール」、「労働基本権を確立し、民主的な公務員制度改革を求める決議」を採択した。連合民間組合からも21組合350人が参加した。

#### 11月6日 石原行革担当大臣と交渉

対策本部は、労働基本権について検討結果を明らかにすること、12月「大綱」策定のスケジュールの明確化、交渉・協議では、単に意見を聞くのではなく合意を必要とすることを求めた。石原大臣は、労働基本権問題については早く固める必要があると認識しているが、結論がでていない。与党に早く結論をだすようお願いしている、「行政職に関する新人事制度の原案」を提示し、議論を深めていきたい、十分に意見を聞きながら「大綱」の策定に活かしていきたい。取り入れられる部分は取り入れたい、と答えた。

ついで、春田公務員制度等改革推進室長が「行政職に関する新人事制度の原案」を提示。「原案」については、「大綱」の基本となるものと位置づけており、各府省及び対策本部との議論を踏まえてできる限り「大綱」に盛り込みたいと説明。

対策本部は、「『原案』は使用者としての政府の正式な提案と受け止め、これ以降本格的な交渉・協議に入る」ことを表明。

#### 11月9日 「新人事制度の原案」をめぐって行革推進事務局と交渉開始

行革推進事務局から「行政職に関する新人事制度の原案」の説明を受け、第1回の交渉・協議を開始した。対策本部側は、「原案」の疑問点を質すとともに、「労働基本権をどうするか明確にならない限り個別課題に対するスタンスが示せない」として、基本権等の扱いに早急に結論を示すよう求めた。

#### 11月12日 対策本部第6回企画委員会

12月「大綱」策定に向けたヤマ場の設定について協議し、中央行動を12月7日に配置することを決める。中央集会は、「午後6時から日比谷野外音楽堂で5千人規模で開催、国会請願デモ実施」等を確認。また、「『原案』に対する見解と交渉・協議を進めるに当たってのスタンス」を確認。依然として公務員制度改革の基本理念が欠落、労働基本権の結論が先送りされているなかで、各府省の人事管理権限を強化・拡大、評価が任用や処遇に直結するトータルシステム、「能力」と「職務」が混在し混乱している人事制度、等の問題点を指摘。

## 2. 連合官公部門の申入れ書・要請書・各種決議等

2001年9月11日

規制改革・行政改革担当大臣

石原 伸 晃 殿

連合官公部門連絡会

代表委員 大原 義行

代表委員 榊原 長一

代表委員 石川 正幸

代表委員 中野 高德

代表委員 丸山 建藏

### 今後の交渉・協議を進めるに当たっての申入れ

貴職は、去る6月29日に行政改革推進本部が決定した「公務員制度改革の基本設計」に基づいて、12月には「大綱」をまとめるべく検討作業を進め、その過程で連合官公部門連絡会との誠意ある交渉・協議を行うとの見解を表明しています。

しかし、貴職がこれまで示してきた「大枠」や「基本設計」をみても、公務員制度改革の基本理念 制度設計の全体像 今後の運びやスケジュールなど、もっとも基本となるべき事柄が不明確であり、12月の「大綱」がどのような性格や位置づけとなるのかさえ明らかになっていません。また、具体的な人事・給与制度の検討を進めるに当たっての前提となるべき労働基本権のあり方の考え方も全く示されていません。

さらに、この間の貴職の検討内容や作業の進め方が実質的に労働基本権制約の立法政策を自ら変更している事実から鑑みて、今後の交渉・協議は、単に「意見を聞く」ものではなく、可能な限り「決定する」ものでなければならないと考えています。

以上のことからわれわれは、今後、具体的な公務員制度をめぐる交渉・協議を進めるに当たって、すくなくとも下記事項について明確にすべきであると考えますので、貴職が誠意ある見解を示されるよう申し入れます。

#### 記

1. 12月に予定する「大綱」の性格や位置づけ、法制度見直しまでの基本的なスケジュールなどをできるだけ早期に明らかにすること。
2. 労働基本権のあり方は公務員制度のあり方を規定する基本的な事項であり、具体的な制度

設計の前提となるべき事項であることから、10月末までにその考え方を示すこと。

3．今後の交渉・協議を進めるにあたっては、あらかじめ以下の事項をはじめとしたルールを確認すること。

- (1) 交渉・協議の対応体制、メンバーを相互に確認すること。
- (2) 賃金・労働条件に関わる事項(決定制度を含む)、及び賃金・労働条件に密接に関わる事項については、交渉事項とすること。その他の制度改革課題については協議事項とすること。
- (3) 交渉・協議については、議事録確認を行い、合意された事項については文書を持って確認すること。また、当局はその合意事項を誠意を持って実行する旨の態度を表明すること。

## 集 会 決 議

去る6月29日に公表された「公務員制度改革の基本設計」について、政府・行革推進事務局は、その性格を「新たな公務員制度の骨格とこれを具体化するに当たって必要となる検討課題を使用者の立場から示すもの」とし、本年12月を目途に「公務員制度改革大綱」を策定するとしている。しかし、「基本設計」の内容は、複雑・高度化する行政と公共サービスに適切に対応するための公務員制度改革という基本的な理念が欠落している小手先の検討であるとともに、霞ヶ関のごく一部の特権的なキャリア官僚の処遇の改善を目的としたものに他ならない。

しかも、最大の問題は、各府省の人事・組織管理体制を強化し、労働基本権の代償機能としての人事院の役割を大きく後退させる考えを打ちだしながら、その一方で公務員労働者の労働基本権問題については、結論を先送りしていることである。

政府・行革推進事務局は、労使関係の一方の当事者である使用者としての政府の作業に中立・第三者機関である人事院から大量のスタッフを入れ、新たな人事・給与制度の設計に向け急ピッチで作業を進めている。

一方、私たち連合官公部門連絡会は、「基本設計」に対するこれまでの取り組みを踏まえ、「大綱」に向けた公務員制度改革についての実質的な交渉・協議の開始にあたり、石原担当大臣に対して「今後の交渉・協議を進めるに当たっての申入れ」を実施した。

その第一は、「大綱」の性格・位置付け、法制度見直しまでの基本的なスケジュールを早期に明らかにさせること。

第二に、労働基本権のあり方は、公務員制度の基本的課題であり、具体的な制度設計の前提となるべき事項であることから、10月末までにその考え方を示させること。

第三に、今後の交渉・協議のルールを確認させ、合意事項については誠意を持って実行させることである。

私たちは、本日の中央集会を皮切りに連合の仲間とともに全国から運動に取り組み、11月5日には1万人中央集会を軸とした全国統一行動を配置する。

公務員制度改革は、すでに12月の「大綱」策定に向けて正念場を迎えている。私たちは、より一層の態勢強化をはかり、最後まで総力を挙げた取り組みを展開し、「運動の目標」である、

労働基本権を確立し団体交渉による賃金・労働条件決定制度の実現、新たな人事管理システム設計の前提としての評価制度に係る「4原則2要件」の確立、キャリア制度を廃止し「天下り」を禁止した民主的で国民に開かれた公務員制度改革の実現、を目指すものである。

以上、決議する。

2001年9月17日

連合官公部門連絡会

労働基本権を確立し民主的な公務員制度改革を求める9.17中央集会

## 公務員の労働基本権の確立、特殊法人等の雇用保障を求める決議

小泉内閣は、今年12月までに公務員制度改革の「大綱」および特殊法人等の「整理合理化計画」をとりまとめるとしている。両者は、いずれも国民への公的サービスのあり方、また雇用や労働条件に重大な影響を及ぼすものである。政府は、国民各層との対話、関係労働組合との協議を早急に行わなければならない。

公務員制度改革では、政府は6月に公表した「公務員制度改革の基本設計」を押し通そうとしている。その内容は、これまでの不透明な人事制度を改革するのではなく、公務員の人事管理権限を各省庁の大臣に集中する、また上級官僚（キャリア）制度を温存するなど、使用者の権限強化をねらったものである。

労働基本権制約の代償措置である人事院の役割を縮小させることや、人事給与制度を能力実績主義に組み替えることは、労働基本権のあり方に関わる問題であり、労働組合と必ず交渉しなければならない。

今年6月の第89回ILO総会では、この間の日本政府の労働組合を無視したやり方に批判が強まり、日本政府は「関係職員団体との誠実な交渉・協議に基づく検討」を約束するに至っている。この国際公約をすみやかに実行しなければならない。

特殊法人等の改革は、小泉首相が「民営化できるものはすべて民営化する」とし、道路4法人や住宅金融公庫などの民営化を関係大臣に指示している。特殊法人が行う事業内容を十分に検討することなく、組織形態を先行させたこの改革作業は、あまりにも一方的で乱暴である。

特殊法人等に働く者は、雇用が失われるのではないかと不安にかられている。今後の「整理合理化計画」の策定では、労働組合と必ず交渉・協議を行い、雇用の保障を行い、また国民の声を聞いて公的サービスの質の改善・向上をめざさなければならない。

連合は、「国民に開かれた民主的な行政」への改革をめざして、今年5月に「基本要求」を確認した。その要求は、公務員の労働3権の回復と、民主的な人事制度の確立である、また特殊法人等の改革では政府が責任を持って雇用を保障し、民主的な改革を行うことを求めている。

雇用と労働条件を労使対等の交渉で決めることは、民主的な国家における社会的公正の基本である。この要求の実現に向け、官民を問わず、すべての労働組合が連帯して闘いに立ち上がることを、ここに決議する。

2001年10月5日  
連合第7回定期大会

## 雇用安定と失業防止に関する特別決議

完全失業率が5%を突破して失業者が336万人にのぼるなど、雇用情勢は悪化の一途をたどっており、もはや看過できない状況にきている。

10月4・5日に開催した連合第7回定期大会は、労働組合の存在意義をかけて雇用の確保とワークルールの確立に全力で取り組む方針を決めた。連合大会では、特別決議で、「これ以上の失業を許さず、新たな雇用創出と失業者支援策の確立に向け、大きな闘いの渦を作っていかなければならない」と訴え、「すべての労働組合は、連帯を一段と強め、全力で逆風に立ち向かおう。安心と安定の未来をともに切り開こう」と呼びかけた。この間、企業は社会的責任をどうとってきたのか、政府は雇用確保のため何をしてきたのか。厳しく問われなければならない。

企業は、国際競争力の強化の名のもとに、企業組織再編と人件費コスト削減に走り、職場では、新規採用ストップ、中高年労働者の切り捨て、パート労働者や派遣労働者への置き換えが進んでいる。一方、政府は、経済運営の失敗によるデフレ経済を招いた反省もないまま、小泉構造改革で、市場万能・需要サイド軽視の政策をさらに強めようとしており、日本経済をデフレ循環に陥れかねない状況をつくっている。そのうえ、政府は、派遣労働、有期契約労働などの雇用・労働分野の無原則な規制改革を進め、雇用の不安定化に拍車をかけようとしている。

連合は、当面の最重要課題として、政府による140万人の雇用創出、能力開発等失業者支援策、雇用の安定・維持の緊急雇用対策の実施を強く求めている。連合官公部門連絡会は、この運動に積極的に参加し、政府に対して介護・医療、教育、環境保全など社会が強く求めている公共サービスを抜本的に強化する雇用創出事業の緊急展開を求める。

連合官公部門連絡会は、11月5日に全国統一行動を実施し、1万人中央行動に取り組むこととしているが、その行動の中心課題に「労働基本権確立・民主的公務員制度改革の実現」とともに「緊急雇用対策実現」を掲げることを決めた。

雇用の安定と失業防止は、官民を問わず、すべての労働組合の最重要課題であり、これ以上の失業を許さず、新たな雇用創出と失業者支援策の確立に向け、連合官公部門連絡会は、民間の仲間とともに連帯して闘う決意を表明するものである。

以上、決議する。

2001年10月9日

連合官公部門連絡会第23回代表者会議

## 公務員制度改革と公務員の労働基本権について

2001年10月16日  
連合官公部門連絡会

1．公務員制度改革の最も重要なポイントは、公務にも民間に準じたパートナーシップに基づく対等平等な労使関係を確立することです。

(1) 社会経済情勢の大きな変化の中で、既存の社会経済システム、行政システムの見直しに対応した形で公務員制度を21世に相応しいものに改革することが求められています。

これまでの特権的で閉鎖的な公務員制度を民主的な形で改革していくためには、国民が常に公務員をコントロールするシステムを作ること、公務内部においても成熟社会に相応しい新たな労使関係を確立していくこと、が極めて重要です。

これまでとかく一方通行で、「対立」的になりがちであった労使関係を、国民本位の中立・公正で透明な行政を目指すという価値意識を共有した、対等平等の原則に基づいたパートナー関係に改革していくことが必要です。

(2) そのためには、公務員の「労働基本権制約」という立法政策を改め、公務においても労使が責任を持って賃金・労働条件を決定できるシステム 団体交渉による賃金・労働条件決定制度を確立することが必要だと考えます。

2．政府の行政改革推進事務局が検討している「基本設計」や「基本構造」に沿った人事・給与制度の見直しを行うのであれば、労働基本権の確立と団体交渉による賃金・労働条件決定制度の確立は不可欠です。

(1) 周知の通り、現在、公務員の労働基本権は公務の職務の公共性や地位の特性等を理由に一律・全面的に制約され、それに対する代償措置として人事院勧告制度が設けられています。仮に、労働基本権を制約したまま、政府の行政改革推進事務局が検討している方向で 人事院の権限を縮小して各府省の人事管理権限を拡大し、能力・実績主義的な人事・給与制度に見直すこととなれば、使用者たる政府・当局の権限だけが一方的に強まり、労働基本権制約の代償機能は著しく低下することとなり、全農林最高裁判決に照らしても違憲性の疑いが生じてきます。

(2) われわれは、政府が「公務員制度改革の基本設計」や「新人事制度の基本構造」にそった

形で公務員制度 人事・給与制度の見直しを検討するのであれば、それとあわせ、公務員の労働基本権を確立し、人事院勧告制度に代わって団体交渉による賃金・労働条件決定制度を確立することは不可欠であると考えます。そうでなければ、今回の公務員制度改革全体が極めて整合性のないものになります。また、国際労働基準に照らしても、到底先進国に相応しい制度とはいえません。

3．貴党としても、10月末までに労働基本権問題や賃金・労働条件決定制度に関わる結論を得るよう最大限の努力を要請します。

(1) 政府の行政改革推進事務局は、10月末か11月上旬に「人事・給与制度についての具体案」を提示し、12月中には「公務員制度改革の大綱」を決定するとしてます。

われわれは、9月11日に石原行革担当相に、10月末までに労働基本権のあり方について回答を示すよう申し入れました。しかし同事務局は、今日に至るも、「人事・給与制度のあり方の細部を詰めてから、制約のあり方等について検討する」として、その考え方を示していません。これでは、人事・給与制度の改革案に対するわれわれの基本スタンスが検討できません。

(2) 公務員制度改革に関わって政府が約束した「誠意ある交渉・協議」は、同事務局から正式の提案がないまま、いまだ行われていません。人事・給与制度に関わる「交渉・協議」を十分に行うためにも、貴党として、早期に労働基本権等のあり方について結論を得るよう最大限の努力を強く要請します。

4．われわれは、成熟した労使関係に基づき、社会的責任を自覚した公務・公共部門の労働運動の発展と組織の強化・拡大を目指して取り組んでいます。

2001年11月2日

全国知事会 様  
全国市長会 様  
全国町村会 様

公務員労働組合連絡会地方公務員部会  
日本自治団体労働組合  
中央執行委員長 大原義行  
日本教職員組合  
中央執行委員長 榊原長一  
日本都市交通労働組合  
中央執行委員長 松島 稔  
全日本水道労働組合  
中央執行委員長 足立則安  
全国自治団体労働組合連合  
中央執行委員長 武田幸男

## 公務員制度改革に関する要請書

常日頃より、地方公務員の雇用や処遇の改善へのご努力に対しまして心から感謝申し上げます。

私たちは国民が求める行政改革・公共サービスの確立、それを実現するための民主的公務員制度への改革をめざし、「公務員制度の民主的で抜本的な改革に向けた私たちの提言」を取りまとめ、その実現のため、組織の総力を挙げて取り組んでいます。

政府・行政改革推進本部は、6月の「公務員制度改革の基本設計」を基礎に、12月の「公務員制度改革大綱」の策定に向けて作業を進めています。その中で、各府省の人事・組織管理体制を強化し、労働基本権制約の代償機能である人事院の役割を大きく後退させる考えを打ち出しながら、公務員労働者の労働基本権問題については結論を先送りしています。これでは、整合性ある公務員制度改革はとて期待できません。「公務員制度改革大綱」では、改革に向けた法制化等の具体的内容、2005年度までの集中改革期間におけるスケジュール等を明らかにするとしており、公務員制度改革は大きな山場を迎えようとしています。

貴職におかれましては下記事項の実現に向けてご尽力を頂きますようお願い申し上げます。

### 記

一、労働基本権を確立し団体交渉に基づく賃金・労働条件決定制度を実現すること。

- 一、新たな人事管理システムの設計に当たっては人事評価制度に係る「4原則(公平・公正性、透明性、客観性、納得性)2要件(苦情処理制度、労使協議制)」を実現すること。
- 一、キャリア制度を廃止し、「天下り」を禁止した民主的で国民に開かれた公務員制度とすること。
- 一、地方公務員制度の改革については、国家公務員制度と地方公務員制度のそれぞれの特性および地方自治の本旨を踏まえ、地方分権をいっそう推進する立場に留意し、改革の手順を明確にすること。

## 雇用の確保と創出を求める中央集会アピール

日本は今、未曾有の雇用危機にある。

完全失業率は、この9月に5.3%へとさらに悪化し、失業者数は357万人にもふくらみ、史上最悪を更新し続けている。失業者の4分の1は1年以上も失業しており、生活不安を強く訴えている。加えて、企業組織再編と人件費削減のリストラによって、職場の労働者は雇用不安に脅かされている。

経済は、4月以降、輸出減やIT不況等によりマイナス成長に落ち込み、政府の進める不良債権処理も加わり、失業率がさらに悪化することが確実視されている。今や、勤労国民の生活と雇用は先行き不安の危機に直面している。

このような状況に落ち込み、小泉内閣はようやく雇用対策をとりまとめようと腰を上げた。しかし、その内容は、3年間で臨時的雇用を50万人雇い入れるという、その場しのぎにすぎない。これでは、現在1年間に40万人も増加する失業者を減らすことすらできず、全く見せかけだけの対策でしかない。本格的な雇用創出や失業者への再就職支援策もなく、従来型の対策をわずかに積み増したものにすぎない。

連合は、「雇用対策こそ最大の景気対策であり、本来のめざすべき構造改革だ」と主張し、政府や各政党に緊急雇用対策を申し入れてきた。

その柱は、第1に、企業はこれ以上の失業者を出さない、第2に、政府は責任をもって、社会が必要とする分野で140万人以上の雇用を創り出す、第3に、60万人規模の職業訓練事業を行い、失業者の再就職支援をはかる、第4に、失業者の雇用保険給付を延長し、生活の不安を取り除く、との対策であり、これに4兆円以上の補正予算をつけることを求めてきた。また、この10月を「雇用対策実現集中月間」として、全国一斉街頭宣伝や失業相談ダイヤル、ハローワークでの雇用アンケートなどに取り組んできた。

いま、臨時国会は、ようやく「雇用対策」を審議する日程に入った。連合は、雇用の最大の危機を解決するため、改めて雇用を守り、雇用を創り出し、再就職を実現する、4兆円以上の補正予算を今臨時国会で実現するよう強く求める。同時に、職場においては、労使相互の努力により、失業者を出さず、雇用の安定を確保する取り組みを一層強める。

連合加盟の全ての組合は、雇用を守り、雇用を創り出し、失業者を減らす闘いを総力をあげて推し進めよう。

2001年11月5日

連合・連合官公部門連絡会

緊急雇用対策実現！

労働基本権確立・民主的公務員制度改革を求める11.5中央集会

## 労働基本権を確立し民主的な公務員制度改革を求める決議

労働基本権を確立し公務員制度の民主的な改革を実現する取り組みは、極めて重大な、そして緊迫した局面に至っている。

12月の「公務員制度改革大綱」策定を目前に控えた今日なお、政府・行政改革推進事務局は、21世紀社会にふさわしい公共サービスを支える基盤としての国民の求める改革に程遠い、これまで同様の一方的・閉鎖的な検討を継続している。

なかでも、新たな人事・給与制度設計の前提として、われわれが強く求めていた公務員の労働基本権の確立について、本日の交渉においても、「結論を得ていない」ことを理由に明確な見解が示されなかった。こうした、政府の不誠実な姿勢は極めて遺憾である。

その一方で、本来、団体交渉により決定すべき人事・給与制度について、作業の既成事実化を意図して、9月に「新人事制度の基本構造」を示し、近々に「具体案」の提示を予定している。

これらの検討の手続きと政府・行政改革推進事務局の姿勢に対して、改めて抗議の意を表明するとともに、これまでの到達点を踏まえ、引き続き、次の取り組みを進めなければならない。

その第一は、民主的公務員制度改革の中心的課題である労働基本権問題の早期解決をはかることであり、政府に対して明確な回答を示させること。

第二に、賃金・労働条件にかかわる行政改革推進事務局の一方的検討に対して、その歯止めをかける意味からも、合意を前提とした本格的「交渉・協議」を開始・強化することである。

「大綱」策定まで残された時間はわずかである。

私たちは、当面する「公務員制度改革大綱」への対応に集中するとともに、労働基本権の確立を前提とした民主的な公務員制度の改革を実現するため、より一層の態勢強化をはかり、最後まで総力を挙げた取り組みを展開する。

また、特殊法人等の改革では国民生活への必要性の観点から事業内容を見直し、政府が責任を持って雇用を保障するよう強く求める。

以上、決議する。

2001年11月5日

連合・連合官公部門連絡会

緊急雇用対策実現！

労働基本権確立・民主的公務員制度改革を求める11.5中央集会

### 3. 連合官公部門の「提言」(ポイント)・連合の「基本要請」

「私たちの提言」 — ポイント

## 21世紀社会にふさわしい公共サービスの担い手をめざして ～ 公務員制度の民主的で抜本的な改革に向けた私たちの提言～

2001年5月14日  
連合官公部門連絡会

#### 総論

- 1 21世紀は、社会保障や国民生活に関わるインフラなど社会的なセーフティネットを再確立し、国民が安心・安定・安全に暮らせる社会を実現しなければならない(連合がめざす「労働を中心とした福祉型社会」)
- 2 そのため、公共サービスを公平・公正に提供する「有効でかつ効率的な中央・地方政府」を建設
- 3 国民本位の中立・公正で透明な行政と分権的で参加型の行政システムを確立  
これまでのような政官財ゆ着的政策決定システムや「官僚主導」の行政から、国民が行政や公務員をコントロールできるシステムを作る  
公務員も、「お役人」意識や行政の必要性・有効性・効率性を軽視する仕事のやり方を改め、国民の信頼回復を基本に、国民の目線で仕事をする新たな「公務員像」を確立する
- 4 4つの改革課題  
民主主義的改革  
中央集権的で画一的、特権的で閉鎖的な制度を中立・公正で透明、分権的で参加型の民主主義的な制度に改革  
「キャリア制度」の廃止、国民が公務員を民主的に統制、メリットシステムの徹底、職員が参加して決定するシステム、国・地方の役割に相応しい公務員制度を確立  
人材確保と公務員のライフステージの確立  
多様化、複雑・高度化する公共サービスに対応できる人材確保・育成と働く意識の多様化や少子高齢化等に対応した仕事と生活の新たなライフステージ確立  
国際労働基準の確立  
国際社会の一員にふさわしい労働基準や市民的権利の確立  
労働基本権確立、労働者が決定過程に参加する賃金・労働条件決定システム、労使協議制度  
分権社会にふさわしい公務員制度確立  
地方公務員制度は、画一・一律でなく分権社会にふさわしいものに

#### 各論 ～ 国家公務員の行政職を中心に～

< 公務員制度一般 >

- 1 公務員の種類と区分の見直し(キャリア中心の公務員制度を改革するため)  
特別職の役割と範囲を明確化(国家戦略スタッフ群等は政治任用職に)  
・不正な行為等には国会による弾劾制度など

一般職は、直接公権力を行使するもの、使用者の立場に立つもの等を除き、労働基準法、労働組合法を適用する「労働契約に基づく公務員」に

- 2 種試験を廃止し、高卒、大卒の2区分に
- 3 多様な人材の確保と育成・能力開発システム、適材適所への配置システム
- 4 公平・公正、透明、客観的な基準に基づく昇進・処遇制度  
勤務評定制度の廃止と4原則2要件の新たな人事評価システム  
仕事の社会的な価値を適切に反映した給与制度  
ライン官職だけでなくスタッフ職や専門職などを位置づける複線型人事制度  
「天下り」を前提とした早期退職から在職期間の長期化へ転換  
年金と結合した再任用・雇用制度の確立
- 5 男女平等参画推進のため、ポジティブアクション策定と職場環境や労働条件の整備
- 6 非常勤・パート職員の均等待遇確保と「短時間公務員制度」の創設
- 7 障害者や外国人の採用拡大
- 8 「普通の」市民としての基本的権利の保障、組合活動の自由拡大と政治活動の制限を緩和（国民の目線で仕事をするために）
- 9 命令遵守義務、信用失墜行為の禁止などは、社会常識にマッチするものに改める（職員自らによるチェック機能を発揮するために）
- 10 雇用保障は、整理解雇4原則や手続きを法律で明確に規定
- 11 「天下り」は全面的禁止（本人選択の離職と民間企業への再就職は、第3者機関が審査するシステムを整備）

#### <労働基本権の確立など>

- 1 労働基本権の全面的な確立（直接公権力を行使するもの等を除く）  
すべての労働契約に基づく公務員に労働3権付与  
争議の調整のあり方も検討  
労働契約公務員は、労働組合法、労働基準法適用（再掲）
- 2 団体交渉による賃金・労働条件決定制度の確立  
  
人事院勧告制度は廃止し、団体交渉による賃金・労働条件決定制度を確立  
国民合意の観点から、交渉基準として「民間準拠の原則」を確認  
内閣・国会が団体交渉の結果を尊重し、承認・確認するシステムを検討  
内閣総理大臣や各府省大臣等当局の責任ある交渉体制の明確化
- 3 管理運営事項等を含め幅広く意思疎通するための労使協議制度を法制化
- 4 労働組合が参加する苦情処理制度を各府省別に整備

以上

## 21世紀の公務員制度・労働基本権確立の基本要求について

2001年5月17日

日本労働組合総連合会

### はじめに

政府の行政改革推進本部は、この3月27日に「公務員制度改革の大枠」を確認し公表するとともに、6月には「基本設計」を取りまとめ、その後法改正作業に早急に取りかかるとしている。

連合は、「連合の進路」で「官公労働者および公益産業労働者の労働基本権の完全回復をめざす」を明示し、毎年「労働基本権の回復」を要求に掲げてきた。今回の政府の公務員制度改革に対し、連合としてこれまでの方針を踏まえつつ、国民の期待に応える21世紀の公務員制度のあり方についての基本要求を取りまとめた。この要求を政府に早急に要請し、その実現をめざす。

なお、この基本要求は、一般の行政職員の公務員制度に対する改革方針を示しているが、国営企業についてもこの考えに準じて改革をはかる。地方公務員については地方自治を踏まえつつ、労働基本権と労使協議の確立を基本にした改革の実現をはかる。

### 1. 国民が求める新たな公務員制度

#### (1) 国民本位の行政に対応した公務員制度への改革

わが国の戦後の行政は、一貫して官僚主導型の画一的・中央集権的行政が支配してきた。これからの少子高齢化、情報化、国際化の社会において国民が生き甲斐を持って活動できるためには、官僚主導を改め、国民の意見が行政に参加・反映されるものとしなければならない。そのためには、情報公開の推進、国民参加の行政・政策評価システムの確立、中央集権から地方分権への転換、内閣主導の行政など国民の知恵と創意が反映される行政への改革が重要となっている。

以上のような新しい行政のあり方をつくり出すため、21世紀の公務員制度は以下(2)~(4)の3課題を達成しなければならない。

#### (2) 国民の負託に応えた公正な公務員制度の確立

国民は、憲法と法律に則り、国民と共に考え、国民のために解決策を企画し、行政事務・サービスなどの職務を公正に実行し、情報公開し、国民に説明する公務員を求めている。それは、憲法15条2項「すべての公務員は、全体の奉仕者であって、一部の奉仕者ではない」との定めについて、国民のために、国民の意見を聞きながら、公正、中立、透明に企画し、法律を執行していく公務員制度である。

### (3) 仕事に責任を持った、労働3権が保障された公務員

一般の公務員の労働条件や職務については、働く者と協議・交渉をしながら、その改善がはからなければならない。公正で生き甲斐をもって行政職務を遂行できるためには、不法な上司の職務命令でも従わなければならない現行のあり方を改め、賃金、労働時間等の労働条件については、労働3権（団結権、交渉権、ストライキ権）を公務員に保障しなければならない。

### (4) 国民のニーズに従い、職務を改め執行する公務員制度への改革

行政職務の内容は、国民と社会のニーズに対応して、国民のために見直し、国民の求める質に不断に応じていく必要がある。この仕組みを創るため、国民参加の行政（政策）評価制度を創設するとともに、行政職務を見直す制度を確立する必要がある。またこれに対応し労働組合が基準設定に参加した公正かつ納得的な人事評価制度に改めるべきである。さらに職務能力を計画的に高める能力開発・人材育成の制度を整える必要がある。

### (5) 現行の公務員制度の問題点

#### 採用年次人事による公務員の縦割り行政

現行の公務員制度には、行政各局・課等の「職務」をチェック・見直す制度が確立されていない。そのため、人事の配置、昇進などの人事管理は、職務から切り離され、採用年次中心の曖昧な人事管理となり、それが各府省・局・課中心の縦割りで閉鎖的な行政を生み出している。

#### キャリア組中心の官僚主導行政による弊害

現行の行政は、種キャリア組中心の人事が軸となり、「お上」意識が蔓延し、特権的、排他的な行政がまかり通っている。このため、一部政治家、高級官僚、特定業界との癒着行政が生み出され、官僚の「天下り」や「不祥事」問題が発生している。

#### 労使交渉・労働協約の禁止による人材育成の遅れ

非現業公務員は、労働協約を締結すること、争議行為を行うことが禁じられ、その代りに人事院による賃金、労働時間等の民間準拠による改訂の仕組みが制度化されているが、この代償措置は、ILO結社の自由委員会が指摘（1983年）しているように、ア)労働者の参加が許されていない、イ)政府に勧告遵守の義務がないなど大きな欠陥がある。このため、一般の公務員の職務改善の提案が排除され、行政職務の改善が遅れ、一般の公務員の職務能力向上の意欲を殺いでいる。

## 2. 21世紀の新公務員制度への基本要

国民の行政ニーズに対応して行政職務を見直していくとともに、一般の公務員には労働基本権を保障する公務員制度を構築する。

(1) 一般の公務員に労働3権を保障する

一般の公務員には、労働3権を保障し、労働条件の決定と職務遂行のあり方を団体交渉・労働協約の対象とする。

一部の人事執行を担う管理職および統治権に伴う直接公権力の行使にあたる職務（警察職員等）については、団結権を認めたとうえで、ストライキ権の制約の条件を明らかにする。

また、職務・定員、賃金、労働時間などの一般の公務員の労働条件決定において予算に定められていない場合には、内閣または立法府・議会の承認をうるとのルールを定めて公務における労働基本権のあり方を示す。

(2) 公務員の人事管理は、公正・透明な基準により職務・職責で処遇する

一般の公務員（含む管理職）の人事処遇は、職務・職責に応じて処遇するものとし、その職務・職責に対応する処遇基準を労働組合参加のなかで定めて適用する。また、行政の職務・職責は、国民のニーズや社会情勢の変化に対応して見直す制度とする。

人事管理制度に適用する人事評価制度は、公平・公正性、透明性、納得性、客観性のある基準を定めて、評価するものとする。また人事管理の適用について労働組合が参加した苦情処理制度を設ける。

さらに、全ての公務員を対象とした教育訓練・人材育成プログラムを備える。

(3) 種キャリア制度を廃止し、一般の公務員から管理職に登用する

種試験制度とその採用者を幹部候補生として扱う「キャリア制度」を廃止し、採用試験制度については現行制度を大卒、高卒程度の制度に改める。

「管理職」への登用については、一般の公務員から能力と実績による選抜方式で登用するものとする。

この選抜制度は、「能力・実績による管理職登用の評価基準」を定め、この基準に則り登用を行う。

(4) 内閣主導の行政を確立するため政治任用職を法定する

内閣総理大臣および各府省大臣が直接任命する政治任用職を設ける。その人数は法定して明示するとともに、その就任期間については任命権者の在職内とし、その処遇は職務・職責に対応して一般の公務員に準じるものとする。

(5) 一般の公務員に市民的自由を保障する

不法、不当な職務命令を排除する不利益取り扱い禁止を法定する。

公務員の厳しい政治的行為の制限規定については、一般の公務員（除く管理職）の場合には一定条件の政治活動は行いうるものに改める。

無限定の「官職全体の不名誉となる」信用失墜行為に関する服務規定については社会常

識に則った基準を示す。

(6) 公務労働委員会の設置、解雇制限の法制化、労働基準法適用などを整備する

不当解雇を防止するため、解雇権濫用法理、整理解雇の4要件の法制化をはかる。また労働組合との事前協議を定める。

賃金など官公部門の団体交渉が不調に終わった場合には、行政組織から独立した公労使3者構成の公務労働委員会が斡旋、調停、仲裁を行う制度とする。

一般の公務員に対し、労働組合法、労働基準法を適用する。また雇用保険の適用について検討を行う。

団体交渉になじまない管理運営等の方針について労使が意思疎通を深めるために労使協議制度を設ける。

(7) 省庁間、官民の人事交流の制度化と各省共通適用の人事処遇基準を定める

1府12省庁の縦割り行政を廃して職務・職責に必要な人材を配置・育成するため、各府省間の人事交流、配置転換、関係団体への出向措置に関わるルールを定め、積極的に人事交流をはかる。

官民の人事交流を促すため、民間人を公務員に採用する際には、能力と実績による採用基準を明示した公募採用とする。また、公務員の一定期間の民間企業派遣については労働組合参加で派遣基準を定めることとする。

各府省から独立した専門的な「人事行政機関」を置き、労働協約を踏まえつつ中立、公正な職務執行を確保するため、全省庁に共通適用される「公務員人事処遇基準」を定める。

(8) 公務員の「天下り」を禁止する

高級官僚のみならず公務員の「天下り」は禁止する。公務員の民間企業への転職（転職に関わる離職を含む）については、第三者機関が厳格な基準により審査を行うものとする。

以 上

連合官公部門連絡会  
労働基本権確立・公務員制度改革対策本部

〒101-0062  
東京都千代田区神田駿河台3-2-11 総評会館5F  
TEL：03(3251)7799 FAX：03(3251)7794  
メールアドレス(代表)  
mail@rengo-kankoubumon.gr.jp  
ホームページ  
www.rengo-kankoubumon.gr.jp