

戦略的に国益を追求できる 行政システムの構築を

委員長 **清水 雄輔**

キッツ
取締役最高顧問



1941年東京都生まれ。66年早稲田大学大学院経済学研究科修士課程修了後、日本経済新聞社入社。73年北澤パルプ（現キッツ）入社、75年取締役伊那工場長、77年常務取締役生産本部長兼生産管理部長、83年専務取締役労務担当兼生産本部長、84年専務取締役生産及び営業管掌兼労務及び品質保証担当兼企画室長、85年代表取締役社長、2001年代表取締役会長、2002年取締役会長、2007年取締役最高顧問に就任。2004年12月経済同友会入会、2006年度より幹事。2005年度企業価値向上委員会副委員長、2006年度政治委員会副委員長、2007年度行政改革委員会委員長。

公務員制度改革を突破口に 中央集権、縦割り行政を打破

世界がグローバル化の中で進んでいる中、「民」はどんどん改革を進めています。一方、「官」の構造改革は進んでいません。このままでは、日本の競争力は低下し、世界において現在のポジションを維持できなくなってしまう——我々の最大の問題意識、危機感はここにあります。

1962年の第一次臨調以来、様々な形で行政改革が試みられてきましたが、この45年間、3公社の民営化以外に目立った成果はありません。世界の急激な変化に対応できていない上、官に対する国民の信頼も地に落ちています。明治維新以来、基本的に変わっていない中央集権、縦割り行政では、もはや国益を追求することは難しいのです。

最大の課題は、従来の省益優先の行政システムを打破し、戦略的に国益を追求できる政治・行政システムに変えていくことです。その突破口となるのが公務員制度改革です。先の通常国会では、公務員制度改革関連法案の採決が強行的だったとの意見がありますが、これは裏を返せば、公務員制度改革を行革の突破口にしたいという政府与党の強い決意の表れだったのではないのでしょうか。

「新人材バンク設置」 「能力・実績主義導入」を評価

国家公務員法が改正され、「官民人材交流センター（新人材バンク）」が設置され、「能力・実績主義」の人事管理が導入されることになりました。

新人材バンクについては、天下っていく人に付いていた『予算』、すなわち税金の無駄遣いが遮断され

副委員長（役職は9月10日現在）

- ・上野 幹夫
（中外製薬 取締役副社長執行役員）
- ・富田 哲郎
（東日本旅客鉄道 常務取締役）
- ・中村 春雄
（モルガン・スタンレー証券会社 代表取締役）
- ・平野 英治
（トヨタファイナンシャルサービス
エグゼクティブバイスプレジデント）
- ・山元 肇生
（全日本空輸 取締役社長）
- ・チャールズD. レイクⅡ
（アフラック（アメリカンファミリー生命保険）
日本における代表者・副会長）

委員29名

（インタビューは9月5日に実施）

るといって評価しています。天
下り問題の核心は、人と予算がセッ
トで動くことです。根本的原因是
硬直的なピラミッド型人事制度に
あり、全体から見ると、出口論に
すぎませんが、手始めに実効的な
メスを入れたという点で大きな意
味があると思います。

また、能力・実績主義が導入さ
れたことも前進です。官の組織で
は、最初の国家公務員試験だけで
Ⅰ種・Ⅱ種といった『身分』が確
定し、あとは年功による処遇に終
始します。そのため、競争原理の
働く余地がありません。熱意や努
力が認められ、能力や実績がきち
んと評価される仕組みでなければ、
組織は活性化せず、人材の流動化
も進みません。

最後に、行政改革を行っていく
上では、何より政治の力が不可欠
です。官邸主導体制が十分機能し
なければ改革の流れが停滞してし
まう危惧もあります。とはいえ、
取り組むべき課題と解決策はこの
45年間で出尽くしており、あとは
実行するのみです。タイムリーな
意見発信を通じて、抜本的な改革
をサポートしていきたいと思いま