

緊急会員懇談会（2007年度第5回）

「公務員制度の抜本改革を求めて」

渡辺喜美内閣府特命担当大臣講演と有識者による意見表明

公 務員制度の総合的な改革に関する懇談会は、2月に報告書を福田首相に提示し改革の具体策を示した。しかし「法案化作業は難航を極め、先行きは不透明な状態にある（※1）」（桜井正光代表幹事）。これに対し経済同友会は、公務員制度改革の断行を訴えるべく、3月19日に緊急会員懇談会を開催した（於：日本工業倶楽部）。渡辺喜美内閣府特命担当大臣が講演を行ったほか、公務員制度の総合的な改革に関する懇談会座長代理を務める堺屋太一氏、当会行政改革委員会委員長の清水雄輔氏を交えたパネル・ディスカッションが行われた。当日は会員約70名の出席者があった。

3氏の議論を受け桜井代表幹事があいさつに立ち、「構造改革の中心に公務員制度改革がある



●プログラム

- ①講演 渡辺喜美氏（内閣府特命担当大臣）
- ②有識者による意見表明およびパネル・ディスカッション
堺屋太一氏（公務員制度の総合的な改革に関する懇談会 座長代理／作家、エコノミスト）
清水雄輔氏（経済同友会 行政改革委員会 委員長／キッツ 取締役最高顧問）
司会：小島邦夫氏（副代表幹事・専務理事）
- ③総括あいさつ 桜井正光氏（代表幹事）

のだとあらためて認識した。もはや、中央集権的体質、非常に硬直化した組織による政策展開は通用しない。福田首相、渡辺大臣のねばり強い取り組みによ

り、ある程度改革の道筋は見えてきたが、これからが本番となる。経済同友会としても引き続き改革を支援していきたい」と述べ、会合を締めくくった。

独立行政法人改革では、経済同友会の提言も取り入れた法案作成が進む

渡辺大臣が経済同友会の会合で講演を行うのは、今回が初めてではない。昨年10月19日の第2回会員懇談会において、独立行政法人の整理合理化について講演した実績がある（本誌2007年11月号既報）。

経済同友会は独法の整理合理化をめぐり、構造改革進捗レビュー委員会（前原金一委員長）の2度にわたる提言発表などを通じ、独立行政法人改革の断行を訴えてきた。今回の緊急懇談会で渡辺大臣はこうした経緯にも触れ、「経済同友会のご

支援に感謝している。今国会での独法通則法改正を目指し、成果を上げていきたい」などと述べた。司会の小島邦夫副代表幹事・専務理事からは、「われわれの提案を相当程度、取り入れていただいたことをうれしく思っている」などの発言があった。

なお、経済同友会の提言を受けて、政府では、①独法理事長への公募制導入、②一元的評価機関の設置によるガバナンスの強化、③監事機能の強化、などの通則法改正が検討されている。

※1：「国家公務員制度改革基本法案」は、与党内の議論などを経て4月4日、国会に提出された。



講演 渡辺喜美 内閣府特命担当大臣

公務員制度改革の現状

仕組みとする。②に関しては、首相官邸に「国家戦略スタッフ」を、大臣には直属の「企画立案特命チーム」を置こうという考え方だ。

改革の大きな柱のひとつが、身分固定的なキャリア制度の廃止である。キャリアのポスト確保のために、地方支分部局や天下り先を大量に作らなければならないのが、今の制度である。「総合職」という日の丸官僚と、各省採用の「専門職」「一般職」から成る制度に作り変え、どのルートからでも、あるいは民間からの中途採用でも、幹部職員になれるようにするつもりだ。

幹事人事の内閣一元管理は、今回の改革の大変重要なポイントとなる。霞ヶ関にとっては、革命のような驚天動地の改革プランであろう。現状は各省事務方が大臣を隠れ蓑に人事権を行

使しているが、大臣は内閣の一員であるから人事任命権も内閣にあるという考え方に立ち改革案を作った。指定職^(※2)について、内閣人事庁が一元的に適格性審査を担い、候補者名簿の作成も行う。大臣が実効的に任命権を行使することを、内閣人事庁がサポートする体制である。また、総合職は内閣人事庁が採用し、各省を経験させ、「日の丸官僚」としての使命感を持った幹部になるよう育成していく。

明治の時代に日本は当時の最先端の国家制度を導入し、近代日本の礎を築いた。われわれはこの歴史に学ぶべきだ。歴史の非連続な転換点にあって、日本が最先端の官僚制度を作ろうという試みであり、公務員制度改革は日本の生き残りをかけた改革なのである。

公務員制度の総合的な改革に関する懇談会の報告に基づいた今回の改革案の中心コンセプトは、「『官僚内閣制』から『真の議院内閣制』へ」である。官僚が国会と内閣をコントロールする現状を打破しなければならない。そのためには、①政官接触の集中管理、②内閣主導型の政策立案の実現、が必要だ。①について、まずリエゾン・オフィサー（政務専門官）を置き、それでカバーできない部分も大臣の指揮の下で接触を行うような

意見表明 堺屋太一氏

国家公務員制度の問題点と解決策

21世紀に入って日本は、歴史的にも珍しいほど急速に衰退している。その原因は、日本の構造のすべてが規格大量生産型工業社会になっている点にある。世界の文明は多様な知価社会へと変化している。封建社会から近代へ変わった明治維新と同様

の大転換が必要だ。明治維新のポイントは、①開国、②武士の身分廃止、③廃藩置県、④新貨幣導入と財政改革、⑤教育改革の5つである。現代で考えると、①がFTA締結、②が公務員制度改革、③が道州制導入、④が抜本的税制・財政・金融改革とな



※2：本省の部長・局長・地方支分部局局長など審議官級以上の幹部。

る。その中で中核となるのが公務員制度改革だと認識している。

今の公務員の悪弊について5点指摘したい(右項参照)。

われわれが提案している改革の柱は、①議院内閣制にふさわしい体制(行政の中核は内閣である)の確立、②国家公務員の採用・育成・登用の多様化・多源化(キャリア制度の廃止や中途採用の拡大など)、③公務員倫理の確立(官僚共同体化を回避し、評価と賞罰を導入する)、④国際競争力のある人材の育成、⑤官民交流の促進、⑥ワーク・

■堺屋氏が指摘する官僚機構の問題点

- ①官僚共同体化による倫理の退廃(省あって国なし。汚職官僚の出世)
- ②規格大量生産への過剰適応(多様化、国際化に対応できない)
- ③コスト増大や手続煩雑化に無頓着(建築許可の遅れ)
- ④人事の硬直(年功人事、特権身分意識)
- ⑤無責任、無評価状態(誰も罰せられず、失敗を放置し繰り返す)

ライフ・バランスの実現(公務にも効率向上を取り入れ、それに合わせて給与体系を見直す)、⑦人事管理の一元化である。人事管理の一元化、内閣人事庁の創設は、現実的にも重要な意味がある。1970年代当時とは大きく変化しており、人材の偏重が著しい。一元管理ができれば、こうした状況も是正できる。

官僚からは「キャリア制度による身分保障がなければいい人材が集まらない」といった反論が多く出た。しかし、競争社会の中で勝てる人材にこそ来てもらいたいものである。

政治的には紆余曲折あったようだが、大臣の奮闘もあり、8割くらいは原案通りに法案ができそうだと思っている。

意見表明 清水雄輔氏

志と高い能力を持つ人材が活躍する仕組みへ

渡辺大臣、堺屋座長代理と問題意識は一致しており、懇談会の報告書の内容ができる限り政府案に反映されていることを期待している。

政治との関連で言えば、マニフェスト政治が定着すべきであり、そのマニフェスト政治を実行しうる行政体制を築くことが必要である。そのために、総理のリーダーシップがより発揮できる体制にすべきだというのが、われわれの基本的な考え方だ。経済同友会では、首相官邸に企画立案部門としての「国家戦略本部」を置き、その下に執行部門としての各省庁を位置付けるという提案を行っている。国の根本制度を変えていこうという観点から、幹部職員の内閣一元管理は有効な手法だ。その際、

事務次官人事がポイントで、役所の人事慣行によらない大臣の任命と総理の承認が非常に大事になる。

官僚機構に対するこうした人事権と併せて、予算権も首相官邸(国家戦略本部)が持つべきである。企業組織においては、トップが人事権と予算権を持っているからこそ命令が徹底できる。今の行政府の体制は予算の事実上の編成権を財務省が握り、人事権を各省が握っている。このことが行政組織上の大きな問題だと考えている。

政官の接触は、政治家と官僚の役割を明確にした上で、透明性のあるルールに基づいた大臣のコントロールの下に行われるべきである。今回の改革案は、その第一歩として大いに評価で



きる。政府と与党はもっと一体となるべきであり、英国のような政府・与党一元化の方向に日本も進むべきだ。

今回の改革は官僚バッシングではない。むしろ、改革を実行することで、国家への貢献という本来のインセンティブを持たせることができると思う。志と高い能力を持った人が活躍できる仕組みにする改革なのである。