

衆議院 議院 議院 運 營 委 員 会 議 録 第 十 六 号

令和三年三月十一日(木曜日)

午前十一時一分開議

出席委員

- 委員長 高木 毅君
- 理事 御法川信英君 理事 盛山 正仁君
- 理事 松本 洋平君 理事 井上 貴博君
- 理事 福田 達夫君 理事 井野 俊郎君
- 理事 小川 淳也君 理事 青柳陽一郎君
- 理事 佐藤 英道君
- 武井 俊輔君 武部 新君
- 本田 太郎君 伊藤 俊輔君
- 塩川 鉄也君 遠藤 敬君
- 浅野 哲君

議長

副議長

- 大島 理森君
- 赤松 広隆君
- 岡田 憲治君
- 川本 裕子君

本日の会議に付した案件  
 参考人出頭要求に関する件  
 人事官任命につき同意を求めるの件  
 次回の本会議等に関する件

○高木委員長

これより会議を開きます。  
 人事官任命につき同意を求めるの件についてはありますが、去る九日の理事会において、坂井内閣官房副長官から、内閣として、人事官に早稲田大学大学院経営管理研究科教授川本裕子君を任命いたしました旨の内示がありました。  
 つきましては、理事会の申合せに基づき、人事官の候補者から、所信を聴取することとした

いと存じます。  
 この際、参考人出頭要求に関する件についてお諮りいたします。  
 本日、参考人として人事官候補者川本裕子君の出席を求め、所信を聴取したいと存じます  
 が、御異議ありませんか。  
 【異議なしと呼ぶ者あり】

○高木委員長 御異議なしと認めます。よって、そのように決定いたしました。  
 ○高木委員長 まず、議事の順序について申し上げます。  
 最初に、川本参考人に所信をお述べいただき、その後、参考人の所信に対する質疑を行いますので、委員の質疑に対してお答えいただきたいと存じます。

それでは、川本参考人、お願いいたします。  
 ○川本参考人 川本裕子でございます。  
 本日は、所信を述べる機会をいただき、大変にありがたうございます。どうぞよろしくお願いいたします。

国家公務員制度は、我が国の行政の円滑な運営を確保するための重要な基盤であります。また、国家公務員法は、国民に対し、公務の民主的かつ能率的な運営を保障することを基本理念としております。  
 人事院は、この基本理念の下、国民全体の奉仕者である国家公務員の人事行政の公正を確保するため、また、労働基本権制約の代償機能を果たすため、中立第三者機関として設置されており、その構成員の人事官には、強い責任感と高い倫理観が求められると認識しております。  
 私は、企業経営への助言の仕事からキャリアをスタートし、大学院で金融機関経営や企業統治全般についての研究及び実務者教育、職員研修などに

に従事してまいりました。その傍ら、二十以上の企業及び国際組織の社外取締役、監査役、理事などの立場から、経営・人事戦略などの監督、助言にも携わってまいりました。また、平成二十六年から五年間、国家公安委員会委員として、警察行政の管理の任に当たりました。  
 私が人事官に就任した際には、このような経験を生かして、お役に立ちたいと考えております。  
 昨今、内外の情勢変化は激しく、行政を取り巻く環境も複雑高度化しています。その中で、公務や公務員が国民に対して果たすべき役割の重要性は一層増しております。一方で、国家公務員は、公務の遂行に当たり、規律を厳正に保ち、国民全体の奉仕者として、信頼を得ていくことが何よりも重要と考えます。  
 組織の基本は、人です。一人一人の公務員が高い意欲を持ち、その能力を十分に発揮することによつて、初めて組織として重要な役割を果たしていくことができます。いかにすれば、活力にあふれ、国民から信頼され、魅力ある行政組織を実現できるか。人事院は、国家公務員の採用から退職に至るまでの人事管理全般の諸課題に取り組み、行政組織運営の要として重責を担っている」と認識しております。  
 人事官を命ぜられた場合に私が取り組みたい課題について、三点申し上げたく思います。  
 第一は、行政組織の経営管理能力を高めることにより、個々の公務員が意欲を持って全力で仕事に取り組める環境を実現することです。  
 私の経験からも、公務は、仕事として大変やりにくいもあり、魅力もある一方で、長時間労働など不合理な慣行も残存している部分があります。幹部職員を始めとして、働き方を考え、組織を活性化させる経営管理能力を磨いていくことが、日本の行政組織にとって重要課題です。

第二は、時代環境に適應できる能力の確保です。  
 地政学的に複雑さを増す国際環境、デジタル技術による産業の激変、感染症、自然災害やセキュリティへの脅威など、環境変化のスピードと規模は想像を超えるものがあります。人口減少と高齢化に向かう我が国で、公務員には、こうした変化の情報に常に幅広く、鋭敏に収集、分析し、政治に対し正しい政策の選択肢を提言していく、高い能力が求められます。

このためには、民間の資源や能力を最大限に活用する必要もあります。採用や任用方針を含め、組織運営や人事管理の在り方を不断に見直ししていく覚悟と実行力が求められます。  
 第三は、国際性と開放性です。  
 常に世界の動向に目を向け、日本国民に世界最高の行政サービスを届ける、強い気持ちは持つことが大事だと思います。そのために、人材の多様性を重視し、新しい考え方を取り込む柔軟性と積極性が必要です。  
 こうした行動原理が定着していけば、諸外国と比べ大幅に遅れていて、喫緊の課題である女性の活躍についても、改善が図られると思っております。

仮に人事官に任命されたときには、人事院会議の構成員としての自覚と責任感を持ち、これまでの私の知識や経験を生かし、全力を尽くす所存です。そして、国民の代表である国会での御議論を始め、様々な御意見に真摯に耳を傾け、先任のお二人の人事官と協力しながら、重責を果たしてまいります。

以上、簡単にございますが、私の所信を述べさせていただきます。  
 本日は、このような機会をいただきまして、誠にありがとうございました。

めて候補者にお伺いをしたいと思います。  
○川本参考人 人事評価がいかに適切に行われるかということは、組織運営の基本だというふうに思っております。

組織の発展、衰退に関わる話でありまして、国家公務員制度においても、年次制ではなく、能力、実績に基づく人事評価制度が導入されて、人員配置、昇進管理、給与処遇の基礎となつていると伺っています。さらに、最近では、有識者会議で人事評価の改善に向けた検討がなされているというふうな理解をしています。

ただし、人事評価改革が実際にどの程度進展しているのか、仮に人事官に着任することがあれば、詳しく調査をして、進展度合いやポトルネットワークを探りたいと思っております。

この問題に関しては、組織人全員が人を適切に評価する能力を獲得して、評価は毎年多大なエネルギーと時間を注いで運営していくべき仕事です。今、全員というふうに申し上げましたのは、管理職でない個人も、自己認識能力を高める必要があるからであります。

この評価基準をはつきりと具体的に定めて、個々人の達成目標を決めて、客観的な材料を持って評価する。一上司の評価のみならず、上司、部下、同僚からの三百六十度評価も材料の一つだと思えますし、長年にわたる客観的な評価データの管理も大切であると思えますし、評価者としての能力、私心を持たずに冷静に人を評価する能力があるかどうかのトラックレコードも記録され、検証される必要があるというふうな思っております。

○遠藤(敬)委員 ありがとうございます。  
是非、川本参考人には、先ほどの御指摘をほとんどん言っていたら、浄化作用、我々も共に頑張つてみたいと思えますので、よろしくお願ひ申し上げます。  
○高木委員長 次に、浅野哲君。

○浅野委員 国民民主の浅野哲でございます。

どうぞよろしくお願ひいたします。  
まず、川本参考人に一問お伺ひいたしますが、川本参考人の経歴を拝見させていただいたところ、大変多くの職に現在まで就かれてこられた。今の時点で、大学の教壇に立たれたり、あるいは、多くの社外取締役の職に就いていらつしやいます。

今回、これを全て辞してこの人事官という職務にならうというお心をお持ちということなんです。川本参考人にとって、それほど、今ある職を手放してまで人事官に就くということ、そこにどのような価値を見出したのか、是非御開陳いただければありがたいと思ひます。

○川本参考人 国家公務員制度は、我が国の行政を支える非常に重要な制度であります。人事官は大変な重責であります。

所信で申し上げましたように、私は、これまで、組織の運営とかマネジメントとか人事戦略に民間で関わつてまいりまして、国家公安委員などの行政にも知見を得てまいりました。これらの経験を踏まえつつ、微力を尽くせるかなというふうに思ひました。

また、第三者機関、中立、独立の立場でいかに貢献するのかが、政府の委員とかあるいは社外取締役の立場で多く経験してまいりましたので、中立機関というのは説得力のある議論を展開できるのかということが一番大事なポイントだと思ひます。すけれども、それも生かして、もし国に尽くせばというふうな思つた次第でございます。

○浅野委員 ありがとうございます。  
冒頭の所信の中で、参考人は、公務員制度は円滑な運営のための重要な基盤である、そして、そのための課題感として三つお述べになつていらつしやいました。経営管理力の向上や時代に対応する力、国際性と開放性、重要なキーワードを我々も聞かせていただいたというふうな思っております。

その一方で、今、コロナ禍の中にありますが、国家公務員のテレワーク導入というのは、民間と

比べれば遅れている印象があります。そして、先ほどもありましたように、官僚の長時間労働というのでも深刻化している実態が浮き彫りになっております。

人事行政に関する国家公務員の利益の保護というのには人事院の重要な役割の一つであります。公務員の利益の保護に向けてどのような視座をお持ちか、是非お述べいただきたいと思ひます。

○川本参考人 国家公務員の長時間労働の是正は、職員の健康確保やワーク・ライフ・バランスの推進、ひいては国家公務員への人材確保の観点からも、非常に重要だと認識しています。

国家公務員の超過勤務縮減については、やはり政府全体で取り組まなければいけない問題、その必要がありまして、人事院としても、一昨年の四月に導入した超過勤務命令の上限規制措置の運用状況を把握し、必要に応じて各府省を指導していくことなどが求められるというふうな承知しております。

既に、超過勤務命令の上限規制措置というのがなされているわけですから、ルールがありますので、ルールは守つていただくということが非常に大事なのではないかというふうな思っております。

また、勤務時間、休暇、給与などの公務員の勤務条件については、民間の状況に準拠することを基本として決められるものと承知しております。人事院は、民間法制の状況、民間の状況を踏まえつつ、長時間労働の是正や両立支援制度の拡充などの取組を順次進めてきていますと思ひますが、民間の様子もよく聞きながら、社会情勢の変化に的確に対応しつつ、適正な勤務条件の確保に全力で取り組む必要があるというふうな思っております。

○浅野委員 ありがとうございます。  
今触れていただきました、人事院規則の中で、勤務時間の上限に関する規定、私も拝見をさせていただきます。これも、まずは守ることが大事だと思ひますけれども、人事院の方には、これの

妥当性や、これからの働き方の変化に応じた、その内容の引き続きの改善というものは是非不断に行つていただきたいというふうな私思ひ思っております。

また、先ほどの川本参考人の発言を聞いておりますと、非常に、民間感覚といひましようか、民間の企業では当たり前のガバナンス、やり方というものをこれから政府の中に持ち込んでいただき、それをしっかりと発信していただけるような印象を持っておりますが、是非そこは私個人的には期待をしたいと思つているところであります。

最後になりますが、公務員制度、コロナを乗り越えたその先、先ほども民間採用等の話もありましたが、人事制度、処遇制度、働き方、今も少し触れていただきましたけれども、女性活躍も含めて、最後に川本参考人の思いをお伺ひして、終わりたいと思ひます。

○川本参考人 国家公務員は、国民全体の奉仕者として、使命感に燃え、気概があり、エネルギーを持つていただかなくてはならぬと思ひます。高専門性や高い倫理観と市民感覚も必要であるわけでありまして、その方たちがやりがいや可能性などを感じられるような職場に、ですので、長時間労働などというものを是正し、若者にとつて魅力のある、働いていて魅力のある、持続可能であるような組織というものをつくつていくということを求りしーとしてやつてまいりたいというふうな思っております。

○浅野委員 終わります。ありがとうございます。  
○高木委員長 これにて各会派を代表する委員の質疑は終了いたしました。  
これより自由質疑を行います。  
質疑される方は、挙手の上、委員長長の許可を得て発言されるようお願いいたします。  
また、発言の際は、所属会派及び氏名をお述べいただきます。一人一問一分以内としていただきますようお願いいたします。

○高木委員長 次に、浅野哲君。  
○浅野委員 国民民主の浅野哲でございます。