おわりに

本稿においては、国家公務員の人事管理の在り方について、現下の行政課題や国家公務員制度改革の流れを踏まえつつ、改めて問題を整理するとともに、三つの観点から、今後の人事管理に資するべく、具体的な対応策の提言を行った。

第一に、人事評価を通じた能力・実績主義の人事管理の実現として、

① 人事評価制度に関し、適切な運用の確保のため、評価者の評価能力の向上や人事担当部局・幹部職員の責任の重さを指摘した上で、評価結果のほか中期的な業績や多面的な意見を総合勘案した昇進管理や人事配置を提言するとともに、職場における意思疎通の重要性を改めて指摘した。

② ポスト在任期間の長期化として、少なくとも３年間は原則として異動させない方針をとること、管理職員のマネジメント能力の向上の重要性、Ⅱ種・Ⅲ種試験等採用職員の幹部登用や女性公務員の幹部登用の促進など、能力・実績主義の人事管理を実現するための具体策を例示した。

第二に、採用から退職までの視点に立った人事管理として、

① 採用試験の基本的な見直しを契機とした人事管理の抜本的な見直しや、新たな人材供給源からの人材確保の重要性を指摘した。

② 人材の育成と選抜として、若い人材の専門能力を高めるための育成の重要性、在職期間の長期化や行政課題の複雑化等を踏まえた本府省課長級ポストへの昇任の厳格化、幹部職員の選抜における総合的な職務遂行能力の評価の厳格化や外部人材の登用の在り方、さらには国際的な活躍を含めた専門家の育成と複線型人事管理、若年での転身を含めた公務人材の公務外での活用などを提言した。

第三に、人事の公正の確保の観点からは、「政」と「官」が役割分担と連携の下に政策を推進していくことを踏まえつつ、幹部職員を含めた人事における公正の確保が重要であることについて整理するとともに、人事院が内閣総理大臣に対して行った提言内容を示した。

国家公務員は、憲法第15条で「全体の奉仕者」とされており、公務の遂行に当たり中立・公正が求められている。これを担保する意味から、公務員人事の公正の確保が必要とされている。人事の公正の確保については、「政」と「官」の適正な関係を維持するため、どの先進諸国においても様々な工夫と努力が重ねられている。それだけ重要な課題なのである。

また、現在よく見受けられる採用試験の種類等による人事グループごとの硬直的な人事運用をみると、必ずしも適材適所の人事に資しているとはいえない。「政」と「官」の関係において、人事の公正を求めるからには、当然のことながら、「官」の内部において、成績主義に基づく人事、すなわち能力・実績主義に基づく人事を行っていかなければならない。公務に関わる全ての者が、「全体の奉仕者」である国家公務員について、人事管理をめぐる問題等を十分認識し、実態を踏まえた将来的な動向をシミュレーションした上で、これまで行ってきた人事管理から脱却し、早急に新たな人事管理の構築に取り組んでいく必要がある。

第３部　平成22年度業務状況

第１章　職員の任免

職員の任免は、受験成績、人事評価又はその他の能力の実証に基づいて行うものとされている。この成績主義（メリットシステム）に基づき、職員の採用は、公開平等の競争試験によることを基本とし、これによらない場合には選考によっている。このような中、近年においては、公務の活性化のために民間人材の専門家や経験者を中途採用する制度、任期付職員制度など各種の制度が整備され、公正な能力評価や採用手続の下、多様な民間人材が公務に選考採用されている。

また、採用後の昇任、転任などの任用についても、この成績主義の原則に基づき、公正に実施されなければならず、人事評価の評価結果を任免に活用すべく、各府省に対して、制度の趣旨に則った運用を行うよう指導を行っている。さらに、人材育成、公務の活性化等の観点から、官民人事交流制度も、随時、環境整備を進めている。

一方、公務能率の維持及び公務の適正な運営の確保の見地から、職員が一定の事由に該当する場合には、その意に反して免職、降任、休職等の処分を行うことができることとされている。

人事院は、中央人事行政機関として、国民の全体の奉仕者である職員の任免や採用試験が成績主義原則の下、公正に運用されるようその企画・実施の責に任じられている。

第１節　採用試験

１　人材確保対策

行政課題が複雑・高度化する中で、行政を支える多様で有為な人材の確保は、重要な課題である。国家公務員採用試験の応募者は、受験年齢人口の減少や民間企業の採用動向、人材供給構造の変化、更には公務及び公務員に対する批判等の影響もあって、中期的には減少傾向にあり、厳しい状況が続いている。

このような中、求める人材像や仕事の内容をより具体的かつ魅力的に発信するとともに、新たな人材供給源を開拓するために、各府省との連携・協力の下、積極的な人材確保活動を行った。

表１－１　人材確保活動の実施状況

募集活動	実施回数	参加者数等	内　容　等
中央省庁セミナー	22都市57回	約13,100人	各府省参加の合同業務説明会（公務の魅力や各府省が期待する人材をＰＲ）
女子学生セミナー	12都市13回	約1,200人	女性職員との意見交換等
霞が関ＯＰＥＮゼミ	２回（秋・春）	延べ約13,900人 （秋　約8,100人 春　約5,800人）	各府省を開放して職場の雰囲気を直に感じ取ってもらうための体験型セミナー
Ⅱ種管区ＯＰＥＮゼミ	14都市	延べ約12,200人	地方管区機関を開放して実施
法科大学院生対象業務説明会	２回	延べ約300人	ガイダンスに続き、各府省が公務の魅力や各府省の業務内容を説明

啓発活動	実施回数	参加者数等	内　容　等
霞が関特別講演	春　７大学21回 秋　２大学13回	延べ約5,000人	大学生、院生に対し、各府省の行政官を講師とする講演会を実施
霞が関インターンシップ	公共政策大学院１回 法科大学院２回	６大学院44人16府省 ６大学院27人11府省 ７大学院17人９府省	公共政策大学院生及び法科大学院生が各府省の業務を体験

その他	実施回数	参加者数等	内　容　等
大学主催ガイダンス	115大学135回	約6,800人	各大学のガイダンスに職員を派遣
メールマガジンの配信	月２回(14日・28日)	登録者数約16,500人	国家公務員試験、採用関連情報等を幅広く発信