その後、1975年の公務員法の大幅な改正により、職階制が導入され、これに伴い、職務記述書の整備や給与制度の改正が行われた。また、人事委員会の主な役割は、一元的な公務員管理政策の実施と内閣への助言とされた。

1980年代に入ると、職員の職務遂行能力の確保や士気向上等に向けた意識改革が重要であるとの認識の下、1992年に公務員法が改正され、俸給表の引上げ改定、研修等の能力開発等の改革が行われ、改革の実効性を上げるため人事委員会の人事管理の調整機能を強化した。

1997年、タイを中心とするアジア通貨危機が起こり、経済のみならず、行政や司法の分野にも影響を与え、これを契機に、成績主義に基づく人事管理を目指す公務員制度改革や司法改革が行われることとなった。同年、政治の透明性や公正性等を目指した新憲法が公布された。これを受けて、汚職や不正を防止するため国家汚職防止委員会等が設置され、公務員制度についても成績主義の原則を強化する取組が行われた。2008年には、公務における、公正性、透明性の強化、成績主義の原則の強化、業績に応じた報酬、仕事と家庭の両立、人事管理に関する意思決定の分権化を柱とする公務員法改正が行われた。

現在においても、汚職や職権乱用は根深く存在しているとされ、政府は、公務員の倫理意識の向上や腐敗防止に力を入れており、人事委員会もそのための取組を強化してきている。

イ　人事行政上の取組

(ｱ)　採用試験等

2008年公務員法では、採用試験は、成績主義原則に基づき公平性、透明性を考慮した採用手続により実施するものと定めている。各省庁において行われる募集、採用の公正性を担保するため、人事委員会が、募集、採用に係る基準等を定め、人事委員会の職員が各省庁に置かれる人事選考委員会の委員として選考に加わることとされている。

採用に係る競争試験は、人事委員会が実施する一般共通試験と、一般共通試験において６割以上の成績を収めた者を対象とし各省庁が実施する専門試験から成っており、これに合格した受験者は得点順に採用候補者名簿に掲載される。

人材確保については、タイで最も優秀とされる上位３校の大学の学生からの競争試験への応募は少なく、人事委員会は、給与水準の引上げに加え、ワーク・ライフ・バランスを意識したより良い働き方の実現に向けた取組等を進めるとともに、人事委員会の職員がこのような大学に出向き、優秀な学生の募集活動に力を入れているところである。

(ｲ)　人材育成

1980年に人事委員会の下に中央研修機関として設置された公務員研修所は、各省庁に共通する分野において、管理開発コースのような省庁横断的な研修を開発・実施するとともに、公務人材開発における研究、評価を行い、各省庁へ人材開発用研修教材を提供している。

現在は、2014年に策定された公務人材開発戦略に基づき、変化に対応できる公務員の戦略的育成、世代間及び多様な人事管理、才能ある職員のプール、キャリア計画とキャリア開発、人事管理の専門化の五つを戦略計画として研修を実施している。

公務員研修所で実施する研修は、初任者から管理職までを幅広く対象としており、具体的には、幹部職員や高い能力を有する若手職員を対象としたリーダーシップ研修、人事管理専門家研修等の特定の能力開発のための研修、新規採用職員を対象とした初任行政研修等がある。また、幹部級に昇進するための研修や初任行政研修は、該当する職員にとって義務的研修とされており、特に幹部級への昇進のための研修は、幹部職、管理職、知識職の職員を対象としており、この研修を受けることが昇進の条件となっている。

このほか、人事委員会は、将来の幹部候補とされる職員に対して、幅広い職務経験を得られる異動や研修機会等を優先的に付与するため、各省庁共通の業績向上・潜在能力開発課程を策定し、この課程の対象となった職員は、他の職員よりも早く昇進できるとされている。

(ｳ)　公務員倫理・服務規律

公務員の倫理に関しては、人事委員会が倫理意識の向上等の役割を担っており、1999年、倫理意識の向上や腐敗防止のための指針の作成、広報、研修等を行う倫理促進情報センターを人事委員会の下に設立した。

2009年王室令として発出された公務員倫理規程は、政治家や公務員の誠実さや倫理的行動を促すことを目的とし、行為規範に関するガイドラインや倫理意識を向上させるためのキャンペーン、倫理保持に係る報酬や賞勲等の仕組みを定めている。具体的には、オンブズマンの役割、倫理規程に従う職員の保護、倫理保持の仕組みの独立性の確保、法令違反及び脱法行為をしてはならない等の倫理保持のための10の一般原則を規定するとともに、贈物の要求や受領をしてはならない、公務で入手した情報を個人的に用いてはならない等の具体的な禁止行為を例示している。

また、汚職事件の取締りについては、1997年憲法に基づき、国家汚職防止委員会が設置され、政治家や高級公務員を含めた汚職事件を取り扱うこととされていたが、取扱件数が増加したことにより、2007年、法務省の下に、課長レベル以下の公務員による汚職事件を取り扱う公共部門汚職防止委員会が設置された。同委員会がこれまで取り扱った事案は１万7,000件ほどで、取扱事案が多くなっている原因としては、各省庁において刑事事件に至る前段階での懲戒処分が行われていないためであると考えられている。また、事案の多くは、公務員から不当な取扱いを受けた当事者や、公務員から利益を得た者を知った第三者からの通報により調査を開始したものである。

(ｴ)　給与水準の引上げ

一般行政公務員の俸給及び職務関連手当は、公務員法に定められており、10％以内の俸給の引上げ改定については、政令により行うことができるとされている。

人事委員会は、給与の改定に関して検討し、必要な改定を内閣に報告することとされており、給与の改定を検討するに当たっては、主に物価指数と民間給与の状況を考慮している。人事委員会は、我が国の民間給与実態調査を参考に、1997年から、２年に１回、民間企業の給与調査を実施している。公務員給与の水準は民間を大きく下回っており、2011年、公務員給与を改善するための５か年計画が策定され、これまでの間に相当な改善が見られるが、なお平均すると３割程度民間よりも低い状況にあるとされる。

また、生計費の地域格差が大きいと考えられていることから、今後は、その格差に見合った地域手当を導入することを検討している。

(ｵ)　人事評価制度

人事委員会は、監督的立場にある職員が部下職員の人事評価を行う人事評価制度を開発・導入した。職員個人の人事評価は、業績評価と能力評価について行われ、その結果は昇給、昇進、解職、勤務能率の向上、勤務意欲の増進に活用されている。また、個人の業績目標は所属する省庁が組織目標として設定する業績目標と関連付けられており、個人の業績評価を通じて省庁全体の業績向上を図ることとしている。

個人の人事評価については、差がつきにくく標準化傾向がある、評価を行う上司の負担が大きい等の課題もあるが、現在、制度自体の見直しが必要であるとは考えられていない。