4　給与その他の勤務条件

給与等の勤務条件を適切に確保することは、公務に優秀な人材を確保するために必要不可欠である。また、国連腐敗防止条約にもあるとおり、腐敗防止の観点からも、適正な給与等の設定の促進が必要とされている。

カンボジアでは、公務員の給与水準が生計費を賄うために十分でないことから、汚職防止や人材確保のため、公務員給与の引上げが重要な課題となっている。

ベトナムや中国でも、汚職防止や人材確保の面から給与水準の確保が課題となっている。

フィリピンでは、①同等な職務に同等の給与、②官民均衡、③継続勤務の動機付け、④最低賃金法の遵守という四つの原則にのっとり給与制度が構築されているが、予算上の制約から、給与水準は民間を下回っており、特に上位の官職で差が大きいとされている。

タイでは、公務員給与が民間を大きく下回っており、人材確保や腐敗防止の観点から改善が求められてきた。最近は給与水準が改善してきているものの、平均して民間より３割程度低い状況にあると見られる。近年、公務員の適切な給与水準の確保等を図るため、我が国が行っているような民間給与調査に基づく公務員給与水準の設定に関心を示している。さらに、最近では、公務員給与制度をより精緻なものとするため、我が国の地域手当制度を参考として、国内各地の生活費に合わせた給与を設定することを検討している。

マレーシアの公務員の給与水準は民間と同等以上とみられており、雇用の安定と併せて、公務の魅力となっている。近年の改革において、昇進機会の増加、職員の動機付け等のため、俸給表の等級及び号俸の増設等の改正を行い、優秀な職員の保持を図っている。

インドネシアの公務員の給与水準は、中堅層より下のレベルでは民間と同程度であるとされるが、幹部層の給与水準は民間より低い。年功重視の仕組みから、より職務・職責や業績に応じた給与システムとすることを目指して、官職分類制度の改革が検討されている。

このように、公務への人材確保、また、倫理保持・腐敗防止の観点から、公務員に対して給与その他の勤務条件を適切に維持することは必要であるものの、予算の制約等、多くの国において悩みが多い。タイ等一部の国では、重点を置いた給与改善を志向する動きも見られる。また、ワーク・ライフ・バランス等、給与以外の勤務条件を追求して人材確保を図る動きも見られる。

経済発展に伴って、長期雇用システムの中で、職務を基本としつつ、ライフステージに応じた処遇を図ること、人事評価制度の着実な実施の中で公正で納得性の高い評価を行い、その評価を給与へ反映させること等、我が国が直面している問題と同様の問題に向き合いつつある国も多く、人事院による国際協力研修の際には質問が集中する論点の一つとなっている。

なお、我が国や欧米各国でみられるような労働基本権を前提とした勤務条件決定システムはいまだほとんど存在していない。

第３章　我が国の公務員制度と今後の国際協力

第１節　我が国の公務員制度

1　成績主義の原則に基づく採用

前述のように、競争試験を導入して情実を排し成績に基づく採用を確保することは、近代公務員制度の基本である。

我が国においても、日本国憲法の下、公務員は「全体の奉仕者」とされ、これに基づき制定された国公法は、公正性の確保のために成績主義の原則を定めるとともに、内閣から独立して人事行政を担当する専門機関である人事院を設置している。職員の任命は各省大臣によるとされたが、国家公務員採用試験は人事院が責任を持って実施し、合格者を決定し、その合格者の中から任命権者が採用者を決定するという仕組みが採られている。このような仕組みにより、政治等からの職員採用圧力は遮断されることとなって、国家公務員採用試験は、公正に実施されるものとして国民の高い信頼の下、公務に必要とされる多様で有為な人材を確保する役割を果たしてきた。

人事院は、採用試験の体系について、時代の変化に応じて必要な人材を確保できるよう改革に取り組んできている。近年では、平成20年代に入り、採用試験体系を抜本的に見直すことにより能力・実績に基づく人事管理への転換の契機とすることや、専門職大学院等新たな人材供給源に対応し、多様な人材の確保に資する試験体系とすることを基本的な視点として見直しを行い、平成24年度から従来の採用試験体系を総合職試験、一般職試験等に再編した。平成26年度には、22種類25回の国家公務員採用試験（外務省専門職員採用試験を含む。）を実施している。

公務員採用試験については、受験者の能力を的確に判定することができるよう、多肢選択式・記述式の筆記試験、論文試験、面接試験、集団討論試験等の試験種目の中から適切に組み合わせて試験を構成する必要がある。また、各試験種目について、筆記試験等の問題や課題を作成するとともに、面接試験等の試験技法を研究開発し、改善していく必要がある。このような試験の企画設計や問題作成・試験技法の開発には、専門的な技術や知見の蓄積が必要であり、公務員採用試験を企画・実施する専門機関を設置して担当させることが各国において行われているところである。人事院は、人事行政の専門機関として、試験の体系、内容、技法等の整備・見直しを適時適切に行い、公務に必要な優秀な人材の確保に努めてきた。今後も、優秀な人材の確保のため、引き続き、試験の体系、内容、技法を見直していく所存である。

また、我が国においては、官民を通じて新規学卒者の一括採用が採用の中心となっていることから、公務員の採用も、高等学校、大学、大学院を卒業、修了する者を、毎年実施する各府省共通の採用試験によって採用する方式が採られている。平成26年度に実施した国家公務員採用試験では、合計で約14万人の申込みを受け付け、約１万9,000人の合格者を出した。このように数多くの採用試験を全国規模で一斉に実施するに当たり、不正や誤りのない適切な実施を確保するためには、専門機関がその経験と知見に基づき実施の任に当たることが必要である。

2　研修等による人材育成

優秀な人材を公務に採用することと並んで重要なのが、採用された職員を育成する研修である。

公務員が国民の期待する成果を挙げていくためには、担当する各分野の専門家としての知識・能力を向上させていくとともに、国民全体の奉仕者として求められる意識や能力も備えていることが求められる。

欧米や東アジア諸国においても研修は各省庁から独立した専門機関が行う例が多いが、我が国では、内閣から独立して業務を行う人事院が公務員研修所という専門施設を設置し、国民全体の奉仕者としての使命の自覚及び多角的な視点等を有する職員の育成の観点に立って研修を実施している。特に、公務員としての基本姿勢や公務に共通なスキル、倫理等を学ぶ行政研修については、人事院が役職段階に応じて省庁横断的に行うことで、体系的、効果的に実施している。公務員が国民からの信頼を保ち、全体の奉仕者として勤務することを確保するためにも、行政研修を充実強化していくことが必要である。

職員に対する専門的な業務研修や人事管理上必要な各種の研修は各府省で行うこととされているが、人事院は、研修に関する知見を有する専門機関として、各府省に共通する研修コース・研修教材の開発、研修指導者の養成等を通じて、各府省が実施する研修に対する支援も行ってきている。長年にわたるこうした研修の運営によって、研修の内容や技法の質が高まり、開発途上国からの支援要請にもつながっている。

我が国では、主に職務を通じた研修（ＯＪＴ）により人材育成が行われてきており、幹部のみならず実務者を含めた人材の育成に大きな効果を発揮してきた。しかしながら、社会・経済の変化が急速に進み、行政の高度化、国際化が進展する中で、既存のノウハウや知識を伝達するＯＪＴを中心とした人材育成には限界があり、一層の研修機会の充実が求められている。