

国家公務員の意識の現状に関する考察(その20・最終回)

——政権交代期の動揺・主として2009年の経緯——

大 貫 啓 行

はじめに

10年間にわたり国家公務員の意識の変化を現在進行形で考察してきた。今回の20回をもって一応の区切りとしたい。この10年間、国家公務員はさまざまな形で批判の対象とされ、それに伴って意識の改革が強く求められてきた。時代背景には、国家公務員に限らず、社会のありようが問題となり、既存システムの機能不全が目立ち、新たな状況に適合した改革が求められている時期だった。既得システムでの受益者の代表として、政官業という既得権益を享受する尖兵・象徴として位置づけられた官僚（国家公務員）は批判を集中的に浴び続けた。こうした状況下、当の国家公務員がどのように意識を変化させて行くのか、その変化の過程を明らかにすることが本考察の当初の意図だった。

結論としては、残念ながら、期待したような大きな変化は見られなかった。組織の一員としての国家公務員の変化への消極性、変化への抵抗勢力性が目立った。そうではあったが、10年間の経過の中で変化した部分もいくつか見て取れた。本シリーズの最終回に当たり、自民党から民主党への本格的政権交代期が必至となり、遂に実現した2009年を中心とした公務員の対応振りを通じて、公務員の今後の意識変化を展望、意識改革を阻害する問題点を指摘・

考察してみたい。

1 麻生政権下、霞ヶ関に蔓延した自嘲ムード

09年、迫る総選挙で民主党中心の政権が誕生することが濃厚になった。霞ヶ関には、その得体のしれない大変化の訪れをじっと待つという空気が漂った。自分達は、いったいどうなるものかと心配しつつも、ひたすら傍観者として注視するだけといった重苦しい雰囲気が蔓延していった。

選挙時点での民主党の公務員制度改革の中身は曖昧模糊としていた。当時の民主党内での実力者とされた小沢氏の考えとして、多少とも具体性のある発言といえば「100人規模の政治家の内閣への投入」くらいに止まっていた。「官僚主義からの脱却」「政治主導の実現」というスローガンは喧伝されたが、その中身は大方不明だった。漏れ伝えられるのが「役所なんつうのは、2～3人のこれほと思う人材を使えばちゃんと動かすことができる」といった誠に大雑把過ぎで、甘い認識を窺わせる発言程度。民主党内でもなんら具体的な検討がなされていなかったことへも苛立ちが強まって行った。

麻生政権に振り回され続けた財務省幹部は「俺たちの言うことを聞いておればこうならなかったのにと思いながら泥船を必死に漕いでいるが、一緒に沈むんだろうな」といった自嘲の声が聞こえてきた。その後「民主党も俺たちを使わなければどうせやって行けないよ」^(注1)と続くところが本音だったろう。

ねじれ国会で迷走する国会運営に翻弄され続ける中、官僚の戸惑いや嘆きの声が次第に蔓延して行った。ねじれ状態になってから、各省庁の官僚が民主党へも事前説明に行くなど負担加味となる状態が定着。それでも国会の審議状況が進まず、仕事のしにくい状況にあきらめ顔になっていった。純粹に政治の問題ではあったが、長い自民政権時代の結果、各官庁の官僚は自民政権を前提とした仕事の仕方であった。それが民主党の政争の手段としての官僚批判に合い政府と共に頓挫した状態になった。各省庁は政権移行後に備える自己防衛的な対応に走った。まずは民主党への説明者のレベルを引き

上げるなど、幹部職員の仕事の量は飛躍的に増えて行った。「保険をかける意味で（自民と民主）両にらみにならざるをえない」「国会状況の先が読めない中、ずっと走っていなければならない感じ。宙ぶらりんはいったいつまで続くのか」などとの困惑・疲労の声が随所に聞かれた。09年2月17日には、中川昭一財務・金融担当相がローマでの先進7カ国財務・中央銀行総裁会議後の醜聞記者会見の責任を取って辞任。内閣はダッチロール状態に入った。官僚には自分たちではどうしようもないといったあきらめの気分が蔓延して行った。

麻生首相は、公務員制度改革を基本的には「官僚バッシングだ」とする認識。その結果、公務員制度改革への指導力を発揮することはなかった。また、組織活性化に向けた発言もなかった。安倍内閣時代の08年に①キャリア制度廃止、定年まで勤務、年功序列賃金を改める②省益至上主義を改めるため、各省幹部人事を内閣人事局に一元化する……などと定めた公務員制度改革の方向性については、麻生内閣時代に、官僚の巻き返しに任された。麻生政権下では、公務員制度改革にとどまらず、財政再建目標の先送り、社会保障の歳出抑制方針の撤回など、小泉政権下に始められた構造改革「骨太改革」は骨抜きにされた。09年6月23日、閣議決定された「骨太09」は名ばかりのものだった。

首相の強い指導力がない中では、改革への逆行現象が顕著にならざるを得なくなるということが再確認された。その主導者は官僚ということも残念ながら疑うことのできない事実だと言わざるをえない。

2 民主党の政権準備と間合いを計る官僚の動向

移行期の霞ヶ関で目だったもの、先ずは民主党とのパイプ作りの努力する姿だった。麻生政権下、内閣筆頭秘書官のポストを総務省に奪われた財務省。民主党政権下での復権を目指してか動きが早かった。小沢氏が竹下内閣時代の官房副長官だったころ秘書官を務めた香川俊介主計局長が、法案の説明などで小沢事務所にも頻繁に出入りしだした。各省庁もそれぞれ同郷などを理

由にしての訪問など、あらゆるきっかけ・人脈を活用したパイプ作りに努めたのはいうまでもない。官僚の世界では通例の横並び習性の結果、各省の民主党への説明担当者が課長クラスから局次長クラスに格上げされた。

また、民主党の政策への冷やかな発言も続いた。たとえば、農水省井出道夫事務次官は民主党の農業個別所得保障を盛り込んだ農山漁村再生法案の問題点を指摘し批判、財務省杉本和行事務次官は民主党の財言論への疑問を呈した^(注2)。霞ヶ関には細かい政策作成には、結局、官僚が必要になるとの冷やかな空気が支配的。官僚の自負だけは健在だった。これに対して、民主党影の内閣菅井伸隆農水相は「公務員の公正さ、専門家としての資質能力に欠ける」との談話、鳩山代表は「役人は政治的中立を保たなければならない」のが原点と切り捨てた^(注3)。

民主党の菅直人代表代行が英国の官僚制度を学ぶべく訪英（09年6月）した。官僚を打破するモデルとしての英国の知恵を探るのが目的とされた。英国では与党議員でも政府の役職につかない限り官僚と接触できないのが基本。政治と官僚の住み分けができています。わが国のように官僚が政府方針について答弁するという事は考えられない。英国では国会答弁に限らず、記者会見も否定される。その英国には、任期満了が近づけば、野党幹部が政権引継ぎに資するため官僚に接触できる慣行がある。そこでの協議内容は秘密にされる。英国に習ってか、帰国後、民主党は官僚との事前協議を要求した。日本の現実には、野党の資料要求は事前に与党に伝わる。この点は英国では考えられない。政権交代のない状態が定着してきたわが国では、官僚の与党との一体的体質が染み付いていた。野党に関する情報は詳細漏らさず与党に伝えられるのが通例だった。英国では、政権交代後の官僚掌握のコツとして、省庁毎にこれだけという重点政策を絞った指示が有効などという教示もあったそうだ（各紙）。

3 公務員の再就職（天下り）

改正国家公務員法は11年末から「渡り」斡旋を全面禁止すると規定してい

る。しかし、麻生内閣は08年12月19日、3年間の移行期間は例外的に幹旋を認めるとの政令を閣議決定した。自民党の中堅・若手からこの政令の廃止を求める声が相次ぎ、首相も「原則禁止で例外はめったにない」としたが、首相と中堅・若手との溝が顕著になった。中堅・若手は総選挙を意識し、民主党とあいまって公務員バッシングの様相が高まった。民主党の反対で監視委員会の委員人事案が国会の同意を得られないことから、委員会の立ち上げが遅れている隙のドサクサに紛れて霞ヶ関が盛り込んだのが実態だった。渡り規定の是非について政府内で真剣に検討されていないことが問題といえよう。自民党行政改革推進本部の公務員制度改革委員会（石原伸晃委員長）も天下りに関する政令の再検討を求めるなど混乱が続いた。

麻生首相は09年2月3日の衆院予算委員会で「官僚の天下りについて、各省庁の幹旋は今年いっぱいでは禁止する。渡りと天下りを今年いっぱいでは廃止するための政令を作りたい」と答弁した。改正国家公務員法で各省庁の幹旋を11年末廃止としていたものを、天下り批判を受けて前倒し表明したものの。ただし、天下り幹旋は10年に「官民人事交流センター」に一元化されて存続する。政府内で、交流センターによる幹旋まで廃止しようとの動きもあったが、官僚や自民党の一部からの強い反対で頓挫した^(注4)。

民主党はセンターの設置自体に反対していた。マスコミ・世論は公務員の天下り、特に渡りに対して、時を追って厳しさを増していった。公務員はこうした空気の中で殻に籠もってひたすらじっとしているという感じだった。官僚の本音は「麻生内閣はいつまでもつか?」「どうせ法律は成立しない」といった冷めた会話が交わされていた。

実は、実質としての天下りはどうしたってなくなる。政府が政令で禁止するのは、天下りの「幹旋」。幹旋でない再就職は問題にしていない。麻生首相自身が2月4日の衆院予算委員会で、渡りについて「民間人になっている人の引抜をやめるというのは(規制できない)」、「役所の官房がかんでいない話は天下りとは言えない」規制できないとの認識を示した。これでは、そもそも天下りの根絶は最初からできないことになる。高級官僚の受け止めと

しては、個人的に OB の“つて”を頼るなどして独自に再就職先を探すということになるだけ^(注5)。各省庁の官房で一括的に OB 人事を統一的にやっている現状からちょっと幅を広げたものになるだけということだ。いずれにせよ省庁による斡旋という色を薄めて新たな天下りを作り上げていくことになることは確実だ^(注6)。

天下りがだめだというのなら、例外なく禁止し、あるいは許される場合があるというのなら、その条件を明確にするのでなければならない。その上で、70 歳くらいまでのしかるべき生活の糧と働く生きがいとをかなえる制度設計を論じるのでなければ解決にはならない。

さらに、公務員が各自で再就職先を探さなければならないということには深刻な問題が伴う。在職中から再就職を意識した行動をとる公務員ばかりになるという懸念があるのだ。これでは官庁という組織は崩壊してしまう。

4 公務員制度改革～内閣人事局設置をめぐる論議を中心に

国家公務員制度改革基本法は 08 年 6 月成立した。これは理念法。改革推進本部を設置、民間有識者による「顧問会議」、委員には官僚やその意向を受けた政治家からのさまざまな工作が展開された。4 回の会議だけという拙速さで出された報告書は改革の骨抜き。形だけを整え、実質的に取り仕切ろうと官僚の意図が見え見えといった進行になった。08 年 11 月 14 日に事実上の最終報告書がまとめられた。報告書に対する批判意見書も出されたが放置された。抗議を受けて初めて、改革推進本部の HP にアップされた（11・19）。

08 年 11 月 28 日、甘利明公務員制度改革担当相は麻生首相から最終報告に対する承認受け、即座に「内閣人事局の設置を 1 年先延ばしにする」と発表した^(注7)。

内閣人事局の制度設計段階の 09 年 1 月、各省庁の組織・定員を管理する総務省行政管理局の移管が焦点となった。甘利行革担当相は組織と人事を一体的に管理した方が速やかに対応できるとして移管することに決めた。総務

省がこれに強く抵抗。総務省の移管反対の理由は、組織管理と人事管理の部門を一体化すると特定の官僚の処遇のための組織変更やポスト新設が行われるとの懸念。権限を手放したくないという本音が見え見えだった。

09年1月27日、政府が2012年までの4年間に取り組む公務員制度改革に関する最終工程表案が明らかにされた。「内閣人事・行政監理局」を2010年4月設置と明記した。労働協約締結権を付与される公務員の範囲拡大など具体的な設計は09年度中に結論を出し、法改正し12年までに施行する方針とされた。

鳩山総務相は、当初、各省庁の定員などを管理する総務省行政管理局を人事部門との一体化に反対。人事院は公務員の労働基本権制約の代償機能を損なうとして移管に反対した。人事院は、級別定数の管理機能移管を「憲法問題だ」として反対した。たとえば、給与の高い級別定員を減らして安い級別定員を増やせば政府は人件費を減らせ、労働者の公務員は不利益を被るというのが人事院の言い分。級別定員は給与の決定基準のひとつで、憲法上で認められた公務員の労働基本権制約の代償措置としての人事院勧告にも関わるといふ論理。総理は「人事院制度を実質的に廃止することを意図していない」と答弁^(注8)。与野党対立の国会で解散により廃案になる見通しから、霞ヶ関では、比較的冷静な空気が続いた。

留意すべきは、官僚は憲法論議を持ち出してでも組織防衛に走るという傾向のあることだ。今回の人事院の抵抗もその典型といえよう。

谷公士人事院総裁が首相主催の国家公務員制度改革推進本部の会議（1月30日予定）を欠席したため、会合は中止され、工程表の決定が一時先延ばしされた。その後も調整できず、人事院の同意を得ぬまま、2月3日に工程表を決定した。谷総裁は「私は人事院の立場を今後もご理解いただけるよう努力するつもりです」との姿勢を崩さなかった^(注9)。その後も、3月の国家公務員法改正案閣議決定まで対立が続いた。何よりも、首相の考えのゆれが所々に目立った。2月3日、首相は挨拶を「人事院につきましては、残る論点について調整を進められたい」との表現で締めくくった。これは原案では「人

事院のご理解をいただけるよう」という表現になっていたものを官邸サイドの意向で変更したもの^(注10)。

自民党を離党した渡辺元行革担当相は、工程表をあいまいだとして批判、天下りを禁止する新たな立法を目指すとした。自民党内にも65歳定年としてセンター廃止を目指すべきだとの考えが出ていた。

09年通常国会は7月末まで延長されたが、法案に対する疑問の声もあり、衆院で再決議してまでして成立させる機運がないまま、改正公務員法は成立が困難になった。「官僚は政治家が使いこなすもの」との考えから麻生首相の改正方位成立に対する消極姿勢が影響した。

5 改革への官僚の抵抗振り

道路関係4団体民営化推進委員会の田中一昭委員長代理・元総務庁行政監察局長が語る官僚の抵抗ぶりが興味深い^(注11)。官僚が事務局を取り仕切り、委員が求める情報を出し渋るなど“傍若無人さに驚いた”。1年近くたながらしにされた委員会答申は、民営化直前には、違う形に解体され、随所に「協議し」や「めどに」など、後に官僚が手抜きにできる仕掛けをちりばめた異なるものに変身して最終案になっていた。しかも、その最終案が委員長代理に示されたのは決定される当日だったということだ。

さらに、「改革の全体像を見ることが大切だ。たとえば、簡保の宿問題でも、宿の物販、食堂施設など数十社のいわゆるファミリー企業群を抱かえている。鳩山総務相が赤字を減らせとハッパをかけるが、相手は旧郵政省のファミリー企業で、そこには天下った役人があふれている」（要旨）とし、道路公団のような中途半端な幕引きにすべきではないと主張している。

官庁や公務員に関連した改革の中核を公務員にゆだねることの限界は如実に示されている。官僚が「素人に何がわかるのか」というプライドは分かるが、官僚が自分達の利益を失ってまでの改革ができないことも明らか。少なくとも、改革の大綱は国民の代表である政治の責任で決定しなければならない。官僚は国民の代表に向かって「素人に何が分かるものか」という態度で

あってはならない。説明することは良い。専門家として選択肢を示すことは良い。しかし、決定するのは政治家だという根本を踏み外してはならない。

6 官僚支配の実態～審議会、懇談会などは官僚の隠れ蓑

官僚はさまざまな形で実質的に影響力を行使している。たとえば、各種審議会。厚生労働省だけで審議会は200ほど存在している。東京大学科学研究所の上昌広特任準教授は日経新聞記者の取材に「審議会は官僚が委員の人選や議題の設定などを独占し、形骸化させている。医療では医科系技官が中央社会保険医療審議会などを隠れ蓑に強大な権力を握っている。官僚主導でない公的政策決定システムを確立できないものか」と、率直に慨嘆している^(注12)。

また、懇談会、検討会などでの検討結果などは、官僚などによって長いこと放置・無視され、必ずしも生かされていないものが多い。たとえば厚生労働行政のあり方に関する懇談会座長の奥田トヨタ会長は「幾多の審議会、検討会等において検討がなされてきたが、成果が十分に引き継がれ生かされていない」といった感想を漏らしている。

官僚にとって、民間有識者などによる各種審議会などは構成員の選任から審議の進め方、まとめ方などあらゆる過程で実質的に影響力が行使でき、その成果については、具体的に生かすかどうかに関して、実質的な生殺与奪の権限を握っているに等しい実態があるのも否定できない。この点は、制度問題もあるが政治化の能力の問題でもある。

こうした審議会を設置する場合には、徹底した情報公開などにより透明性を高めることが欠かせない。審議会などの乱立もかえって審議会などを形式的なものにしている。

7 公務員労外と癒着の実態～取材に虚偽説明の農水省秘書課長更迭

09年3月26日、農水省松島浩道秘書課長ら2人が更迭された。同年1月以降、ヤミ専従疑惑に関連して、読売新聞の取材を受けた際に、改ざんした

調査文章を渡して説明したことの責任をとったもの。詳細は省くが農水省は身内意識が強く、仲間をかばいあう風潮が強い。同省関係労組全農林は組織率97%、官庁最大で霞ヶ関最強労組と言われている。18年度から5年間で約5千人の定員削減をしなければならない同省が組合の反対を恐れて、スムーズにことを運ぶために、過去の労働組合幹部の専従に関する労組に不利な情報を隠蔽視したとの見方がされている。井出道夫事務次官は、関連農政局に関し「自分の知りえた情報を囲い込む体質がある。情報を共有し、皆で考え、速やかに対応することが定着していない」と謝罪した。

農水省では組合との間で馴れ合いともいえるような、多くの慣行がある。地方出先機関などでは新任の管理職が着任時に労使慣行を守る旨の確認をさせられているところが多い^(注13)。

09年7月17日、農水省は昭和55年にまでさかのぼってやみ専従していた職員やこれを黙認していた上司ら1237人を定職や減俸などの懲戒処分を発表した。利息を上乗せした総額25億円以上の返還を求める方針とした。当初の内部調査で142人の疑惑職員を把握していながら、外部には「違法行為を確認できなかった」とし、調査内容を改ざんしてまでして、組合側に事前通告、関連書類の破棄など証拠隠滅にまで手を貸していたのだった。

8 民主党政権に移行してからの公務員制度論議の混乱ぶり

09年8月30日投票の総選挙の結果、民主党政権が誕生した。折からの予算編成も、民主党政権は官僚主導からの脱却を掲げて臨んだため霞ヶ関には警戒感が漂った。時間の経過とともに、次第に落ち着きを取り戻していったが、民主党側の準備不足も相まって随所に混乱状態が続き、半年を経過した2010年3月時点でも混乱状態が続いている。

政策決定に当たっての政と官の間の協働へのあるべき姿の構築が求められるのに^(注14)、批判と攻撃という相互不信の不毛な緊張関係が続く現状は情けないと言うしかない。

以下、「脱官僚を掲げる」政権への移行期間における公務員意識に関して注目

すべき事項を概観しておきたい。

(1) 幹部の人事異動

各省庁は民主党政権発足に備え、直前の夏異動で前倒しの人事を行った。1府12省庁中、事務次官の交代しなかったのは外務、経産、農水3省だけ。農水省では6月の記者会見で民主党の農業政策を「現実的でない」と批判した井出道夫次官を続投させた。

同次官は、8月31日の記者会見で「新大臣から具体的指示があると思う。最大限努力する」との姿勢、かつ「役人のいうことをよく聞いた上で大きな方針を示してほしい」と注文。新政権は同次官をそのまま受け入れることで現実的な対応をとった。

藤井裕久最高顧問（内閣発足で財務大臣）は7月26日のテレビ朝日に出演「霞ヶ関とけんかするのではないかとされているがそれはだめだ」と指摘。鳩山代表（首相）も、省庁幹部に辞表を出させるとしていた方針を撤回した。

官僚はその性質上、政権党との関係を重視するのはやむをえない。本格的な政権移行の経験に乏しいわが国で、政権移行に伴う官と政との関係を積み上げていくことになる。そうした意味で官僚サイドの意識も今回の政権移行を学習することによって変化していくことになることは間違いない。

(2) 天下り

民主党は天下りの定義を変更することで事実上、天下り禁止との方針を転換させた。政権発足後の11月6日衆院議員運営委員会に提出した文書で、天下りを「府省庁が退職後の職員を企業・団体などに再就職させること」と限定、府省庁の斡旋を受けずに再就職先の地位や職務内容などに照らし適材適所の再就職することは天下りに該当しないと明記した。「渡り」についても、「府省庁が退職後の職員を、企業、団体等に再就職させることを複数回繰り返すこと」と説明した。

野党時代、「幹旋がなくとも疑わしい場合には天下りに当たる」などと主張していたことと、政権についてからの主張変更のダブルスタンダードぶりはいただけない^(注15)。野党時代の同意人事に反対、政争の具にしてきたことへの反省がないままの定義変更は問題が大きい。このことをさして問題視しない国民のどうせ天下りはなくなるとの醒めた感覚が奇妙に同調している感じがする。

霞ヶ関には、民主党も政権に着けば現実的な運用になるといったことが早期に分かったことへの安堵感からか、ほっとした空気が感じられるようになった。各省庁はそれぞれ、官庁の幹旋色の削減努力での対応を進めた。事実上はなくならないが、形式上は民主党定義での天下りではないという形での対応だった。

民主党は「官民交流センター」による再就職幹旋の原則停止で^(注16)、制度としての天下りはないとしているが、これも同じく、まったくの見せ掛け。単なる形式的詭弁に過ぎない。定年まで働く仕組みを作るか、天下りしてもまったくメリットがない仕組みを作るのでなければ、事実上の天下りはなくならないことは誰の目にも明らかだ。政権をとるための天下り批判であって、政権をとった以上は現実的にというのではこれまでの議論はなんだったのか。各省庁の天下りという実態はさして変化ないまま継続されている^(注17)。

（3）事務次官会議廃止

政権発足直後に事務次官会議をなくした。事務次官ポストの廃止との議論もあったが、しばらく現状での運用とし、継続的検討にされた。なお、事務次官の定例記者会見も廃止された。

事務次官の廃止は影響が大きいことから活発な議論が待たれる。政治主導を徹底させる上では有効ではあろう。一方、官僚の士気への影響は少なくないのではないか。官僚としての優秀な人材の確保にどのような影響を及ぼすかの検討が肝要だ。

(4) 定年までの勤務

天下りの廃止との絡み。定年まで勤務する官僚が増えることへのマイナス面の検討も重要であろう。60歳定年にとどまらず、年金支給年齢との関連で65歳までの勤務を前提とした制度設計が求められる。なお、霞ヶ関には65歳までの定年延長への肯定的空気^(注18)と同時に、人事の若返りができなくなるとの懸念の声が多い。結果的に、毎年の採用数も少なくなろう。給与体系自体を変えなければ、トータルとしての人件費も高騰することが懸念される^(注19)。

(5) 降格人事

国家公務員制度改革基本法は能力・実績主義を掲げ、幹部人事について弾力的な運用をするため降格人事が検討された。結果的には事務次官、局長・部長クラスを同格とすることで柔軟な（実質的に降格）人事を行える国家公務員法改正案とした（10・2・4方針決定）。事務次官をした人が局長・部長クラスへの人事異動を受け入れるかどうかは疑問。任意辞職することになるというのが霞ヶ関の大方の反応だった。

(6) キャリア制度廃止論

高級公務員に対する批判に伴い、キャリア制度の廃止論は、ある意味で世論の受けがいい。方や、86年のI種試験公募者4万5千人に対し、最近は半数以下になっているという現実。民主党の脱官僚路線への不安感もありさらなる公務員人気の低下が懸念される。回転ドアよろしく、官と民の人材交流が活発に行われれば、幹部公務員の政治任用ということも可能だろう。政権交代で大学やシンクタンクなどに転出するというアメリカ型の制度に近づくことになる。但し、現状は官民の人事交流もわずかな人数に留まっている^(注20)。

さらには、霞ヶ関には「スーパーキャリア制度」を設けるという意見もある。キャリアの中から、国家戦略スタッフ、政策スタッフを選抜してさらに

選びぬかれた幹部を選抜しようとの考え。公務員制度改革を逆にエリート完了が生き残りを模索する一環とも言える。この構想の背景には優秀な官僚を引き止めるにはこれしかないとの思いがある。08年11月、霞ヶ関に「いわゆるスーパーキャリア構想・官僚の官僚による官僚のための改革」という文章が出回った。内容はスーパーキャリア構想への批判^(注21)。

いずれにせよ、トータルな制度設計を検討すべきだ。それとの絡みでキャリア制度のあり方を検討すべきだ。

（7）期待感も

「脱官僚は脱族議員とセット」といったこれまでの族議員へのサービス（雑務）や族議員の横暴に振り回されることが改まることへの官僚の期待感も聞かれた。特に20～30歳代の若手官僚の間にこうした雰囲気強い。民主討議に官僚出身者が多数含まれることへの楽観論も少なくなかった。「官僚たたき自体に意義を見出すのは早く止めてほしい」という声は多い。

若手官僚の間には、天下りがなくなることへの不満の声は少ない。「どうせなくなると思っていた」という本音。退職間際の者との世代間の意識の差が大きいようだ。

9 その他

（1）公務員倫理

人事院が09年4月時点で実施した国家公務員の倫理観についてのアンケート調査^(注21)の結果が興味深い。公務員自身は倫理観が高まっていると思っている者が70%であったのに対して、民間の評価は30%台にとどまっていることが判明した。国家公務員の姿勢で不足しているものは公務員、民間ともに「国民全体の奉仕者という自覚」の項目とする者が最多であることは共通していた。「国の予算の財源は国民の税金という意識」とする項目がこれに続いた。

(2) 出先機関原則廃止

民主党マニフェストのも明記された国の出先機関の原則廃止。政権発足時にはたとえば、原口一博総務相がテレビでも「地方整備局や地方農政局など中央省庁の地方出先機関を原則廃止する方針と」明言するなどした。

政権をとってから、果たしてどこまで実行できるか。10年3月時点で、枝野幸男行政刷新相が実施する事業仕分け手法による国の出先機関の無駄のあぶりだしなどによって、改革が進むことが注目された。パフォーマンスにとどまらず実行できるかどうか勝負となる。

(3) 内閣統一の幹部人事

10年度通常国会で成立した改正国家公務員法により、部長以上の人事が内閣人事局によって統一的に行われることになった。省庁縦割りの弊害の除去に資するような運用になることを期待したい。

[注]

注1 朝日09・1・7など。

注2 いずれも、09・6・18記者会見

注3 09・6・20

注4 甘利行革担当相が2月3日決定の工程表に天下り幹旋の廃止を明記しようとしたが、官僚の反対が強く、結局は「11年から、天下りの根絶に対応した新たな人事制度を実現する」とのあいまいな表現で決着せざるをえなかった。あいまいな表現は強い世論の逆風下での格好をつけただけのもの。官僚サイドにとっては現状通り天下りを続けるということになる。世論の吹き方が変わるのを待って対処する。先延ばし。官僚の世界では、先延ばしはやらないということとほぼ同義になる。

注5 総務省によると、省庁が直接は関与せず、OBが後輩にポストを引き継ぐような事例は、各省庁による幹旋とはしていない。公益法人などで

理事長ら幹部ポストに省庁 OB が 5 代以上連続して就いている指定ポストが 64 法人、69 ポストある（09 年現在）。09 年末までの天下り禁止政令も OB の介在した紹介に変わるだけのことと言えよう。

所管する省庁の OB が現在まで 5 代以上連続して就いている公益法人常務理事以上の幹部ポスト、09 年 3 月時点では 104 人だったものが、5 月の再調査では 422 人と 4 倍に増えた。公共工事と関連の多い国土交通省（155）、農水省（125）、ついで厚生労働省（37）の順。民主党の求めで行った天下り指定ポスト調査の結果。

注 6 すでに退職と再就職の時期を若干ずらせるなど、いかにも人事異動としての天下りという色彩を薄める試みなどが行われている。

注 7 ノンキャリア中心の国公労連はリストラを最も嫌っている。幹部だけでなく公務員はすべて改革に消極的なのだ。民主党政権になったからといって公務員改革が本当に進展するのかは疑問が持たれる。

注 8 09 年 2 月 2 日、参院本会議

注 9 2 月 4 日にはテレビに出演「政権交代ということも起こり得る」と発言、与党が激しく反発した。

注 10 朝日 09・2・4

注 11 産経 09・3・15

注 12 日経 09・3・26

注 13 150 機関中の 109 機関、72%で労使慣行遵守の確認がなされている。

地方農政局では、家庭の事情などを理由に県外への異動を拒み、管理職への昇進をせず、組合に所属している職員がいる。中には、異動してきた管理職より立場が強く、命令しても「組合を通してほしい」などと従わないケースもあるという（朝日 09・4・14）。

栃木農政事務所職員 30 人が銘柄米の検査ミスで懲戒処分を受け、ボーナス軽 4 万円余りが減額された際、組合の減額分補填要求を受け事務所長が管理職懇親会などのために私費を積み立てていた部課長会費から支出していた。

注14 英国では大臣規範で、政策決定に当たって公務員の中立的な助言に適正な考慮を払う責務を定め、公務員には国家公務員規範で、政治的中立性を維持し、いかなる政治的信念の政府にも能力の限り奉仕する義務を定めている。

注15 08年春、武藤敏郎、田波耕治など大蔵出身者の日銀総裁への同意人事に反対した際には、「出身官庁の幹旋がない場合も、出身省庁との関係が疑わしければ天下りだ」とし、衆院選公約にも「天下りの幹旋は全面禁止」としていた。

注16 10・1・13、政府は内閣府政策会議で、国家公務員の天下りを監視する組織を4月にも新設させるための国家公務員法改正案概要を示した。内閣府人事局も早ければ4月にも設置、人材交流センターの役目だった再就職支援は手がけないとした。

注17 たとえば、退職から数ヶ月の期間をおいての再就職にするなど、露骨な人事異動による再就職という色彩を緩和させているなど小手先の変化に留まっている。

注18 人事院が09年4月24日実施した、同年新採用キャリア（701人）を対象としたアンケート調査によると、定年まで働きたいとする者49%（対前年比7ポイント増）。折からの厳しい経済情勢が背景にあったろうか。

注19 麻生内閣で定年まで働ける公務員給与のあり方検討会議が設けられた（09・3・27）。全体としての人件費を膨らませないようにするため、年功序列賃金体系の見直し、定年の近い職員給与の引き下げの幅などを検討するとした。また、局長などを辞めてから「専門スタッフ」（現行の年俸1100万円からいくら引き上げるか）として残ることにした場合の待遇のあり方などが検討された。これなどは官僚のお手盛り検討の感が強い。

注20 2009年の国と民間企業との人事交流に関する年次報告によると、民間から国への派遣者数は前年比28人増の92人となった。官僚の民間企業

への派遣は 1 人減の 29 人に留まった。人事院企画課は「役所の業務が忙しく出しにくい面がある」としている。

注 21 総務省の人事・恩給局と行政管理局の移管を阻止するために財務・経済産業省がスーパーキャリア構想を出しているとする総務省サイドが同構想を反撃する手段としてスーパーキャリア制度に反対しているとする解説が流布された。

注 21 調査対象公務員 5 千人（回答率 81%）、民間企業 2500 社の倫理担当役員（同 27%）