

報告論文のタイトル：国家公務員の人事評価制度に関する一考察

報告者氏名：戸田宏治

所属：日本経済大学

論文要旨（800字から1200字，英文の場合は300から450語）

本報告では、国家公務員制度改革の目玉である「能力・実績による人事評価システム」の有効性を検討したうえで、さらなる改善点を提案することを目的とする。

能力・業績を重視する新しい人事評価制度は、上司と部下の面談を中心に行われていくことになるが、基本的には同じ省庁内での評価となるため、セクショナリズムの排除や評価の客観性をいかにして確保するかという課題が残る。

優秀な人材は、将来の見通しとともに、職務の内容に応じて必要となる能力が異なるため、外部労働市場からその都度調達すべきか、組織内部で時間をかけて育成するかを判断しなければならない。これまでのキャリア制度には「仲間うちの評価」という独特の人事制度があった。キャリア官僚は省庁ごとに採用が行われ、課長補佐ないしは課長にまではほぼ全員が昇進できたが、そこから上位の役職には仲間うちの評価が大きな影響力を持つ。ところが、この評価は国益よりも省益が優先される。しかも、キャリア官僚が昇進するスピードはノン・キャリアと比較して非常に速いため、民間の労働市場でも通用するような専門的なスキルを身につけることが難しい。にもかかわらず、いわゆる「天下り」によって能力以上の待遇を受けることになるため、所属する組織に対して過剰な忠誠心を持つことになる。

国家公務員制度改革基本法では、新たに内閣人事局を設置し、人事評価の基準を明確にしたうえで、内閣が幹部職員の人事を一元的に扱うこととされた。これは裁量権の大きな幹部職員について、省益優先の行動パターンを廃し、内閣が国民に対して説明責任を果たすことを目的としたものであった。さらに同法では、官民の人材交流を活発にしていくことも盛り込まれている。これは、民間の労働市場でも通用するスキルを身に付けることによって、仲間うち以外からも高い評価を得られるようにすることを目的としている。

これらの点について、すでに地方自治体が先駆的な取り組みを行っている場合がある。むしろ、自治体によってかなりの温度差があるものの、すでに民間とほとんど同じような制度を導入しているところもある。これから国家公務員制度改革を検討するにあたっていくつかの自治体を参照しつつ、考察を進めていきたい。