

あると思いますが、これに関して、川本参考人、認識合いますでしょうか。

○参考人（川本裕子君） 公務部門の仕事については、その結果ですね、結果の評価が非常ににくいということがありますけれども、定性的なものであっても、それをなるべく、何を達成しなければいけないのかということを見て達成度を数値化して判断していくという手法は公務部門でも民間部門でも昨今進展しているというふうに思っておりますので、そういうものを利用しながら総合的に判断するということが大事かと思えます。

○吉川沙織君 今、定性的という言葉をお使いになられました。

もちろん、定量的、定性的、両方あると思うんですけども、公務においては、どちらかといえれば、数値目標を立てたとしてもそれが難しいことございますし、何より、私、実は四年前のこの場において一宮参考人に同じ問いを立てたことがあります。そのときの答弁御紹介いたしますと、「成果主義に関しましては、確かに公務の場合には民間と違って数字で成果が出るというようなことでもございません」、こういう答弁をなさっていますので、その認識をまず確かめさせていたできました。

では、数値で測れないものをどのように評価し、

○吉川沙織君 立憲民主党の吉川沙織でございます。よろしくお願いたします。

平成二十一年に国家公務員の人事評価制度が導入されてから十年以上が今日、経過しています。取組としては定着してきていると思いますが、適切に能力、実績が評価されているかについては疑問もございます。

人事院では、新たな人事評価の在り方や改善方策等について幅広く議論を行うため、昨年、令和二年七月二十九日に人事評価の改善に向けた有識者検討会を設置し、議論していると承知しております。

公務部門は、定量的に成果を測りにくく、数値で達成目標を設定することが難しいという特質が

今、定性的、総合的という言葉が出ましたけれども、これを公務部門における能力、実績に応じた人事評価の適切な在り方、人事配置、昇進管理、給与処遇に反映していくか、考え方を、今の答弁と一緒にございましたら結構でございますが、お伺いしたいと思います。

○参考人（川本裕子君） 委員は定性的なものは数値で評価するのは難しいというふうにおっしゃっていますけれども、例えば、民間においても最近SDGsを、どういうふうな形で社会的な貢献を事業の中に取り込み、それを評価していくのかということをお伺いします。

そのときには、定性的な項目をなるべく定量的なものに落とすということですね。その人の例えば協力的かどうかということ、チームで働けるかどうかということは数字では出ませんが、例えば周りの上司、同僚、部下といった人たちが三百六十度評価をすることによって、その方がどういう人かということは測れるということがあるわけですね。そういう代替指標を使いながら評価をするということは大切なのではないかとこのように思っております。

○吉川沙織君 おっしゃっていることは分かるんです。ただ、公務部門においては数値で測りづらい仕事があるという認識については合いますかということをお尋ねさせていただきます、そこだけ

けで結構なんで教えてください。

○参考人（川本裕子君） もちろん、測りにくい、ほとんどが測りにくいんだと思いますね。ですから、業績評価あるいは行政コスト計算といったものでもあらゆるもので苦勞があり、それをどういうふうな形で客観的なものにしていくのかという努力が重ねられているというふうに理解しています。

○吉川沙織君 では、昨日の答弁でも、参考人答弁なさっていますので御存じだと思っております。今冒頭に申し上げました人事評価の改善に向けた有識者検討会について、今月一日に第七回が開催されています。これで、実は中を見ようと思ったら、「人事評価の改善の方向性について（案）」と題する資料が配付されたようでございます。ただ、この資料は、現時点で人事院のウェブサイトでは公表されておりません。

人事院が人事評価について、今、川本参考人がおっしゃってくださったようなことを検討しているのであれば、やはり国民全体の奉仕者たる国家公務員の評価の在り方については、今答弁いただいたような内容でもできる限りオープンに議論していくことが、評価する者、評価される者だけでなく、国民全体にとって望ましいことではないかと私は思います。

議論の過程や資料をできる限り公表して透明性

を高めるべきではないかと考えますが、情報公開に関する参考人の御見解をお伺いしたいと思います。

○参考人（川本裕子君） 委員御指摘のとおり、行政にとって透明性というのは非常に大切なものだというふうに考えております。

例えば、私が政府で参加いたしました道路公団民営化委員会のときには、議論はいろいろな結末がございましたけれども、成果としては、プール制によってどのような効率的でないことが行われているのかとか、路線別でどのような収支があるのかというようなことが透明化されて、それが開示されたことは非常に有意義だったと思えますし、民主党政権下で事業仕分をしたときも、透明性を図ったということは非常に良かったというふうに思っております。

ですので、人事院においても、もしも、まあ全てを存じ上げているわけではありませんが、もし公表すべきものをしていないようなことがあれば、もし人事官に就任したならば正していきたいと思えますし、積極的な開示に努めたいと思っております。

○吉川沙織君 是非、人事官に任命されたならば公表される可能性、公表できるものでしたら是非公表をして、オープンな議論をしていただけではないかと思えます。

今、通常国会でございますが、この国会では残念ながら、政府が、内閣が国会に提出してくる内閣提出法律案や資料に不備や誤りが残念ながら続出しています。

以前、幼保無償化に関する内閣府令で九十六か所誤りがあったことがございました。これに関しては、誤った後、いわゆる官報を正誤する、官報正誤で誤りを直した、訂正したんですけれども、このとき何でこうなったのかというのを何回も何回も質疑の中で、例えば去年の委員会質疑の答弁で、このチェック体制に携わったのはたった三人だったという答弁が得られました。チェック体制を仮に強化しても、これまでの三人をたとえ八人にしたとしても、残りの五人の人がほかの業務をやりながらそれを更にチェック体制になると、それは業務が増えるだけであってチェック体制の強化にはなかなか難しい。

昨日、参考人は答弁で、人の労力と時間は有限であるという意識が徹底されていない中で業務量と人員配置のバランスが考えられているのかという御発言をなさっています。現下、新型コロナウイルス感染症対策もしかり、人員を場合によっては増やすことよって一人当たりの業務を軽減しないと同じようなことが繰り返されないと限らないと思うんですが、このような観点も時には必要かと考えますが、御所見をお伺いできればと思

います。

○参考人（川本裕子君） 最初より申し上げておりますように、マネジメント力というのは、いかに業務量を把握し、資源配分をしていくのかということ、また計画的に業務を行っていくのかということだと思しますので、そういうことを府省庁が身に付けてくださることを促すような行動をできるのであればしたいと思えますし、あと、誤りが起こったときにその連鎖をどのように止めるのかという仕組みづくりというのは非常に大事でございますので、そういう仕組みづくりも考えていただけるようにしていきたいと思っております。

○吉川沙織君 ありがとうございます。

今日の答弁の中で参考人は、公務の業務の計画性、今も業務量を把握ということを答弁の中で触れられました。実は、幼保無償化もデジタル改革関連法案も、時の総理が、まあ九月頃に急におっしゃって、一月の国会でそれを出さなきゃいけない、とてもじゃないけど業務の計画ができない中で、過重な、物すごいチェック量をこなさなきゃいけない、しかも限られた人数でという中で起こってしまったという側面も私はあるのではないかと思います。

公務部門においてもコスト意識を持つことは非常に重要ですが、他方、行政が対応する課題は、昨日も今日も所信でおっしゃっていました。

けれども、複雑で多様化しています。短期的には目に見える成果が出ない、維持すること自体が成果といったようなものもあり、コストを追求し過ぎたとしてもバランスは欠くのではないかと思えますので、人事官になられた際には、是非、周りの多様な意見に耳を傾けていただきつつ職務に邁進していただければということをお願いして、終わりたいと思います。

ありがとうございます。