

○吉川沙織君 立憲民主党の吉川沙織です。今日
はどうぞよろしくお願いいたします。

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、十年以上が経過しました。取組は定着

したんでしようけど、適切に評価がされているか否か、人事院は議論を行って、昨年(の)三月、人事評価の改善に向けた有識者検討会報告書を取りまとめています。この取りまとめによれば、人材育成等に役立っている実感に乏しいといった課題も様々明らかにされています。

そもそも公務部門は数値で測れない業務の側面があると考えますが、その認識は合いますでしょうか。

○参考人(伊藤かつら君) 民間に比して業績目標の達成度合いを測りづらい性質の業務があることなどから、公務の性質に合った評価方法を取り入れる必要があるものと認識しております。

数値で目標を設定しづらい業務については、例えばチームや組織が成果を上げていくに当たっての貢献、業務遂行に当たっての創意工夫、効率的な業務遂行等のプロセスも組み合わせながら、その職位にふさわしい役割を果たしたかという観点から評価するという取組が公務においてなされているものと認識いたします。

○吉川沙織君 ありがとうございます。
公務部門は本当に業務によって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ような職場も多々あると思います。

そういう意味において、公務部門と民間部門は異なる側面が結構あるという認識は合いますか。

でしょうか。

○参考人(伊藤かつら君) 民間は、貴重な資本を元にリターンを求めることで成立しております。資本主義、金融市場、税、法律などの規律があります。結果を厳格に問われ、失敗すれば存続することはできません。

官は、民主主義に基づいた運営でございます。

税金を元に国民全体の奉仕者として運営されるものです。国家公務員はその中で、厳正な服務規律、職務の公正性に対する高い倫理観が求められるほか、労働基本権が制約され、給与などの勤務条件の決定方法が異なるなどの特殊性があり、そのような特殊性を踏まえた人事制度が構築されているものと認識しております。

○吉川沙織君 今答弁いただいたのは、昨日、衆議院の議院運営委員会でも同じような御答弁なされたかと思えます。

そこで、少し昨日の答弁で気になった点について御見解を伺えればと思えます。

昨日の衆の議運委員会の答弁において、一つ、民間においては人事というのは本当に小さくてという、こういう御答弁、もう一つが、フィードバックという仕組みが今存在していないように思いますと答弁されているんですけども、去年の三月まとめた人事院の報告書では、よりこのフィードバックの仕方を改善していきましようというこ

とは書いてあるんです。ですので、今あるのはある、そういったことについて少しお話伺えればと思えます。

○参考人(伊藤かつら君) まず一つ目の御質問でございますが、これは一般論としての人事組織の大きさの話をしたものではないかと拝察いたします。

二番目のフィードバックの件ですが、現在、国家公務員に対して人事評価が行われており、面談を行って評価結果を伝達する仕組みがあるということは承知しております。

昨日、私の発言は、そのフィードバックをすることで相手の行動に対して具体的な改善点や評価を伝え軌道修正を促す、つまり、伝えるだけではなく、理解と行動変容を促すという意味でのフィードバックを行う文化が日本では官民を問わず根付いていないということを申し上げたかっただけでございます。

○吉川沙織君 私も前職は会社員でございましたし、ちょうど勤め始めてすぐに人事評価制度が入りました。ですので、評価があつて、今は改善、民間でも公務でも重ねようとしているんですけども、今内容を伺えてよかつたと思えます。

そこで、少しこれまでのお仕事、直近のここ何年かのお仕事について伺えればと思えます。

今、伊藤参考人はマイクロソフトのチーフラー

ニングオフィサーということであられますが、これは社内のラーニングカルチャーの醸成、カスタマーやパートナーのスキル養成、そして国のアジエンダに沿ったデジタル人材の育成や雇用の創出ということでしょうか。

○参考人（伊藤かつら君） おっしゃるとおりでございます。

マイクロソフトといいますと、外資系で、何でしょう、すごくもうけ主義的な、外資系一般にもうけ主義的なカルチャーがあるようなイメージがあると、思いますが、実は、やはり企業として社会の中でどうあるべきかということに深く考えております。

そうしますと、もちろん技術も非常に激しく変化しておりますので、社員自体が何を学ぶのか、学びのカルチャーの醸成。そして、管理職に期待されることも大きく変わっております。例えば、社内に向けては、管理職向けのコーチングのトレーニングなど、特にここ数年、時間を掛けて、誠意を持ってやっているとございます。

二番目の技術者の育成、これも、昔の技術と今のクラウド、AI、それからセキュリティ、全く本当に日々変わっているテクノロジーでございますので、これを正しく、マイクロソフトのお客様、パートナー様が身に付けていただく必要があるということ。

そして、三番は、コロナ禍だけではないです、

水河世代など就職に困っている方、いろんな方がいらっしやるかと思えます。そして、ジョブマーケットそのものが今大きく変わっております。特にデジタル人材不足、つまり、今までのやり方では仕事を得られなかった方がちよつとデジタルを学ぶことで新しい仕事の機会を得られる、こういう可能性が高いと思っております、ここはNP Oですとかいろんなパートナー様、時には厚労省様なんかとお話をしながら、様々なトレーニングプログラムという機会を御提供しているところでございます。

○吉川沙織君 その職務の中で、分かりやすいKPI、一つはMCPの取得者というのはありませんでしょうか。

○参考人（伊藤かつら君） さすがでございます。MCTは、マイクロソフト・サーティファイド・トレーナーということでございます、マイクロソフトが認めたスキルを持ったトレーナーという、非常に高度なITスキルを持った方の認定でございます。

実は、MCTそのものはKPIには今してなくて、昔でいうMCP、認定資格の方を今KPIで持っております。

○吉川沙織君 私、済みません、ちよつとマスクのせいで音聞き取れなかったかも分かりません、

MCPって申し上げました。

○参考人（伊藤かつら君） あつ、おっしゃるとおりです。失礼しました。

○吉川沙織君 実は私、二十年前にMCS Eの方を取得しております。

信頼できる友人が今マイクロソフトで勤めておりますので、いろいろ伊藤参考人の話も伺いました。その中で、今から、済みません、伊藤参考人と言わずに、かつらさんとその友人が言っていますので、かつらさん、人事の経験はないけど、そしてよくして自分の言葉でちゃんと発信できる人ということ、それから、かつらさんのおかげでデバイスに光が当たって、いろんな人が世に出た気がしていると、時代の流れというか、巡り合わせもあるんでしょうけど、あのポジションはかつらさんしかできなかった、こだわりの強い個人的なエンジニアやプログラマーが社内外にわんさかいる中、マイクロソフトのテクノロジーが面白い、親しみやすいと思わせたのはかつらさんの手腕だと思つたという、こういう話でした。

ですから、人事のプロではもしかしたらおありでないかもしれませんが、若手の離職、そういった問題、現場を、人事官におなりになられたら現場よく御覧いただいて、発信をしていただいて、国家公務員の職場がこんなに魅力的なんだという、こういう発信に努めていただければと思つてます

けど、少し、一言だけお願いしていいですか。

○参考人（伊藤かつら君） 本当にありがとうございます。頑張ってますが、この人事官という仕事に瞬間でございませうが、この人事官という仕事にも、私は同じような熱意と信念を持っております。

国家公務員が本当にやる気を持って生き生きと働けることでこの日本という国がより魅力的な国になると、私、信念を持っておりますので、人事官に任命いただいた折には使命感を持って臨みたいと思っております。

ありがとうございます。

○吉川沙織君 公務部門は本当に、冒頭申し上げましたとおり、数値で測れない。コスト意識はもちろん必要だと思えます、ただ、行政複雑化していますし、それに対応するためには、短期的には目に見える成果が出ない部署、それから、設置して維持すること自体が役目のような部署もあります。

例えば、おととい、一昨日、弾劾裁判が開かれました。これ、九年ぶりに開廷しています。だから、設置していないといざというときに開けないというようなこともありますし、あとは、保健所コロナ禍で、保健所を減らしていつて今対応が大変なことになっています。

ですから、成果といっても様々な側面がありますので、是非そこを重視して、人事官におなりに

なられたら、現場の声、しっかり聞いていただければと思います。

ありがとうございます。