

午後一時開会

○委員長（浅尾慶一郎君） ただいまから議院運営委員会を再開いたします。

まず、参考人の出席要求に関する件についてお諮りいたします。

人事官の任命同意に関する件のため、本日の委員会に参考人として人事官候補者・元内閣官房デジタル田園都市国家構想実現会議事務局長土生栄二君の出席を求め、所信を聴取することに御異議ございませんか。

〔「異議なし」と呼ぶ者あり〕

○委員長（浅尾慶一郎君） 御異議ないと認め、さよう決定いたします。

○委員長（浅尾慶一郎君） 次に、人事官の任命同意に関する件を議題といたします。

候補者から所信を聴取いたします。土生栄二君。

○参考人（土生栄二君） 土生栄二でございます。

本日は、所信を述べる機会を与えていただき、誠

にありますがございます。どうぞよろしく願いいたします。

国家公務員制度は、我が国の行政の円滑な運営を確保するための重要な基盤であります。また、国家公務員法は、国民に対し公務の民主的かつ能率的な運営を保障することを基本理念としております。

人事院は、この基本理念の下、国民全体の奉仕者である国家公務員の人事行政の公正を確保するため、また、労働基本権制約の代償機能を果たすため、中立第三者機関として設置されており、その構成員の人事官には強い責任感と高い倫理観が求められるものと認識しております。

私は、昭和六十一年に厚生省に入省以来、厚生省、厚生労働省、内閣官房等において、長い期間、国家公務員として働いてまいりました。仮に人事官に任ぜられた場合には、このような経験を生かしつつ、誠実かつ公正に職務の執行に当たりたいと考えております。

近年、少子高齢化、グローバル化やデジタル化の進展等、社会経済等の情勢は大きく変化しており、行政を取り巻く環境もますます複雑多様化してきております。こうした状況において、公務や公務員が国民から求められる期待や、国民に対して果たすべき役割の重要性は一層大きなものとなってきております。そして、公務や公務員に対し

る国民の目には引き続き厳しいものがあると承知しております。国家公務員は、公務の遂行に当たり、規律を厳正に保ち、自らの役割と使命を深く自覚しつつ高い専門性を発揮することで、国民全体の奉仕者として信頼を得ていくことが重要と考えます。

人事院は、国家公務員の採用から退職に至るまでの人事管理全般の諸課題に取り組んでおり、行政組織運営の要として重責を担っていると認識しています。

行政に求められる役割が一層大きくなる中で、行政実務を担う国家公務員として多様で有為な人材を確保することが重要ですが、その現状には厳しいものがあると承知しております。国家国民のために働きたいと希望する若者、自らの専門性、知識、経験を社会全体のために国家公務員として役立てたいと考える人たち、こうした多様な人材が自らの能力を最大限に発揮し、生き生きと働き続けることができる環境整備を更に進めていくことは極めて重要であり、公務における人材確保、さらに、組織全体のパフォーマンスの向上につながるものと考えます。

このため、採用試験の見直しや民間人材の積極的誘致、社会や公務の変化に合わせた給与制度の整備を通じた適切な処遇の確保、超過勤務の縮減や柔軟な働き方の推進等の取組を更に進めていく

必要があると考えております。

仮に私が人事官に任命された場合には、人事院会議の構成員としての自覚と責任感を持ち、これまでの行政官としての実務や人事管理の経験、知見を生かし、全力を尽くす所存です。そして、国民の代表である国会での御議論を始め様々な御意見に真摯に耳を傾けながら、先任のお二人の人事官と協力して重責を果たしてまいりたいと考えております。

以上、簡単でございますが、私の所信を述べさせていただきます。

本日は、このような機会を与えていただき、ありがとうございます。

○委員長（浅尾慶一郎君） 以上で候補者からの所信の聴取は終了いたしました。

これより候補者に対する質疑を行います。

質疑を希望される方は、挙手の上、委員長の指名を受けてから御発言をいただきますようお願いいたします。

なお、質疑及び答弁の際は着席のままです。結構でございます。

それでは、質疑のある方は順次御発言願います。

会同意人事全体の取りまとめの立場でございます。その中でも所信聴取の対象になる職責ということがあるわけでございます。当時、まさか自分がこういう立場でここで所信を述べ、御質疑賜るようなことは全く想像できませんでしたけれども、今の場に臨みまして、改めてやっぱりその職責の重要性といえますか、痛感し、今後仮に任命すること、任命されることになれば、これはもうしっかりやらなければいけないと、そういう思いを抱いているところでございます。

○吉川沙織君 ありがとうございます。

私自身、土生参考人が内閣審議官時代もたまたま議運の理事を拝命しておりましたので、誠実なお人柄でいらつしやるということ、公務部門の現場のことをよく御存じでいらつしやるということですので、私は個人的に適任の人事官候補者であるのではないかと思っておりますが、私、これも偶然ですけれども、前総裁、現総裁、それからもう一方の人事官に対して当委員会で質疑をさせていただいております。同じ問いをさせていただいておりますので、それを土生参考人にもお伺いしたいと思えます。

人事評価制度、昨日の衆議院の質疑でも、そして今日これまでの間でも出たところですけれども、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相当時間がたっています。今日の答弁の中

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

土生参考人が内閣審議官時代に同意人事の担当をされていたときも、私、人事院の人事官候補者に対する質疑をさせていただいたことございます。そのときは、恐らく現役の公務員として後ろに陪席をされていたことと思えます。

今回、御自身が実際に国会同意人事の対象者となられて、候補者となられて、何か思いがあればおっしゃっていただければうれしいです。

○参考人（土生栄二君） お答えいたします。

私、かつて、先生おっしゃいましたとおり、国

でも、参考人御自身が公務現場にいらっしやる際に人事評価が導入されると紹介もいただいたところで。順次改善もなされていることも先ほどの答弁の中で御紹介いただきましたが、かつては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指摘されました。

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ておりますが、そういった認識はありますでしょうか。

○参考人（土生栄二君） 公務の中でも様々な仕事あるわけでございます。多様性は多々あるわけでございますし、また状況も時々刻々変わっていくということもございますので、御指摘いただきましたとおり、単純な数値目標ということとはなかなか難しい業務というものもあるのではないかなんかありますのではないかとふうに思います。

他方で、やはり、能力、実績に応じた人事評価、それによる任用、給与への反映ということは、全体の組織活性化、めり張りを付けていくためにも進めていく必要があるというふうに考えておりますので、数値目標のようなことがない業務においてどのように客観性、公正性を確保した運用としていくのかということ、これは重要な課題ではないかというふうに考えております。

○吉川沙織君 昨日の衆議院の議運委員会でも紹介されておりました人事院が令和五年に公務員人

事管理に関する報告、まとめていらっしやいます。この中でも評価制度について触れられておまして、個々の力を組織の力へつなげる取組においてきめ細かい人事管理の重要性を挙げて、「具体的には、人事評価により職員の能力・実績を的確に把握し、」とございますが、制度の運用というものは、現在、的確になされているとお感じでしょうか。今はまだ人事官の候補者でございますので、外から御覧になっていかがかというのを伺いたいと思います。

○参考人（土生栄二君） お答えいたします。

候補者というか、昨年の夏まで当事者として政府の中で働いていたということと考えますと、全体としてかなり定着をしてきているというふうに思います。ただ、部署によって、やられてはいるものの、その活用としてどこまで有効性に理解をして適切に行われるかと、その運用面においてはまだまだ課題があるというふうに思っております。

先ほども若干申し上げたかもしれませんが、私も、私は、定期的に上司と部下が課題というものを共有して率直にお互い話し合うということ、それがふだんの職務の中で生かされていくということ、このこと自身大変重要だというふうに思っておりますので、それが一面的なものにならないように、例えば複数の目で評価をしていく、あるいは部下からの三百六十度評価、こういうものも活

用していく。そういうようなことを更に進めることで、更により良いものになっていく必要があるのではないかとふうに思っております。

○吉川沙織君 人事評価制度に関して、昨日、そして今日のこれまでの答弁で、評価を活用して給与に反映する、それから次の昇任に反映するということを答弁されています。つまり、この人事評価制度は一定程度重要視されている。ただ一方で、先ほど伺いして御答弁ございましたとおり、数値で測れない職場も多くある。

そういった中で、土生参考人、現役時代に、さっきの答弁でありましたけれども、当初、一定の違和感があったものの、割と早い時期にこれを重視する上司に仕えた経験もあると答弁なさいました。これ、やっぱりいろんな評価の観点あるうかとは思いますが、上司に左右される側面ってどの程度おありだと、私自身もかつて会社員でしたのでその辺は大きく感じているところですけれども、いかがでしょうか。

○参考人（土生栄二君） お答えいたします。

これはもう人事評価に限らず、上司の存在ということはどのような職場においても重要であるというふうに思いますけれども、人事評価を重視して、日々忙しい中でもしっかりと一人一人の部下と向き合う、そういう上司ということは、恐らく他の面でも様々な配慮のある上司ということでは

ございますので、そういう面で、上司が有効に活用する、あるいは自分がそういうものを活用できる知識あるいはマネジメント能力ということ、こういうものを研修などを通して上司自身がしっかりと勉強できる、そういう環境をつくっていくということが重要ではないかと思っております。上司の存在、役割というのは極めて重要であると思えます。

○吉川沙織君 昨年八月の人事院総裁の談話においても、上司といいますが、ハラスメントの管理とか対策とかいったこともたしか言及されていたと思いますので、その点も重視してやっていただければと思います。

最後に、定員管理についてお伺いしたいと思います。

昨日も、それから今日も出ましたけれども、業務に応じた必要な組織定員要求というのは果たして今なされているのかどうかという観点で、先ほど御答弁で、業務量に応じた人員確保は必要であり、人事院もアンケートを取っているということ、十分に確保できていないと考えているということ、明らかにになっており、総裁から担当大臣に説明し、協力をお願いする取組をしているという、こういう御答弁がございましたが、具体的に、これは定員をちゃんと増やさないというお願い、協力の依頼なんでしょうか。教えていただければと

思っています。

○参考人（土生栄二君） 先ほど申し上げました、既になされている協力の依頼ということについては、アンケートの調査結果を担当大臣に説明をして、各省はこういうふうに考えているということ、をまず御理解をいただいて、必要な場合に必要に対応をしていただくということの協力依頼をしたものというふうに考えております。

各省から見ますと、やはり人がもつと欲しいということは当然あるわけでございます。私も、厚労省勤務時代、そういう思いは強く持つて日々過ごしてございましたし、また、官房長等その職責に就いたときには、しっかりとその職責を果たすべく努力をしたつもりでございます。

各省の立場あるいは査定当局の立場、それぞれあるかと思えますけれども、しっかりと協議をして、もちろん公務部門だけがいたずらに大きくなるということとはできないわけでございますので、縮減すべきところをしっかりとそこは見直しながら、必要なところには必要な対応をしていくということが必要ではないかというふうに考えます。

○吉川沙織君 ありがとうございます。

公務部門の重要性というものはかねてよりずっと申し上げてまいりましたし、土生参考人のこれまでの知見を生かして、三人の人事官、おなりになられたら、唯一の公務部門の出身の人事官とお

なりになるわけですから、是非これまでの経験を生かして御活躍いただいて、働きのいいところ、やりがいのある公務部門をつくっていただければと思います。

ありがとうございます。

○委員長（浅尾慶一郎君） これにて候補者に対する質疑を終了いたします。

土生参考人に一言御挨拶申し上げます。

本日は、御多忙の中、御意見をお述べいただき誠にありがとうございます。委員会を代表して御礼を申し上げます。

本日はこれにて散会いたします。

午後二時十一分散会