

## 【意識調査】

# 院生の見る公務員制度改革、

## 公務員像と公共政策大学院

本誌編集部

近年、現行公務員制度の弊害が指摘され、制度改革論議が巷を賑わせている。その中核をなしているのは、内閣人事局による人事の一元管理化である。これは、現在様々な場面で指摘される縦割り行政を是正するために、公務員を内閣で一括採用した後に各府省に配属し、また幹部級は府省横断的に人事異動を行う、という構想である。

一方、公務員志望者数は年々減少しており、このままでは望ましい人材の確保が困難になることも予想されている。公務員志望者の減少は様々な要因がもたらしているものであるが、現在議論されている公務員制度改革もまた、公務員を志望するか否かの意志を左右する大きな要因の一つとなりうる。

さらにより根本的には、そもそも公務員として「望ましい」人材とはどのような人材なのかという問題もある。そして採用システム

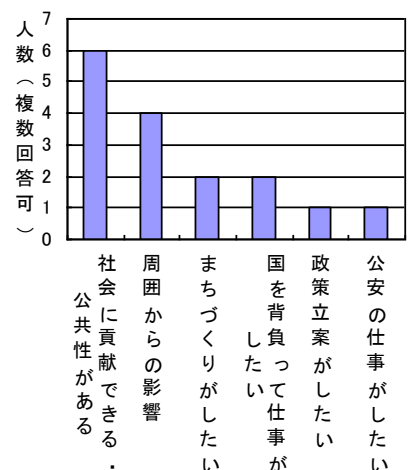
は、志望者がそうした「望ましい」人材であるのかどうかを見極めることができるようになっていく必要がある。

公共的な仕事に就く人材の養成を目指す公共政策大学院で学ぶ学生には公務員を志望している者も多い。そこで、本誌編集部は、内閣人事局による人事の一元管理が公務員志望者にどのような影響を与えるのか、公務員志望者はどのような「望ましい公務員」象を持っているのか、さらにそうした認識から本大学院をどのように評価しているのかを探るべく、本公共政策大学院に在籍する大学院生17名に対しインタビューを試みた。

### 人事の一元管理と公務員志望度への影響

先ほど述べたとおり、内閣人事局による人事の一元管理は、公務員への志望度に大きな影響を与える改革である。そこでまずは、公務員志望者に対してこの改革がもたらす影響を探った。具体的に尋ねたのは、①公務員をなぜ志望するのか、②人事の一元管理は自らの公務員志望度に影響を与えるか、③政策

図1—公務員を志望する動機



として人事の一元管理をどのように評価するか、の3点である。

まず①の志望動機を尋ねた問いに対する答えをまとめたものが図1である。「社会に貢献できる・公共性がある」との意見が多く、次いで多かったのは「周囲からの影響」であった。他方で、「まちづくりがしたい」（地方自治）、「国を背負って仕事したい」（外交）といった、特定の分野の仕事がしたいという理由も見られた。

次は②の、人事の一元管理が公務員志望度に与える影響である。仮に内閣人事局による人事の一元管理が導入された場合、公務員志望度は変化するかという質問を行ったところ、結果は、「変わらない」が8名、「下がる」が6名であった。志望度が下がると答えた6名については、特定の業務を行うことを公務員

志望理由として挙げていた人が多く、もし希望しない省庁に配属される可能性があるのであれば、元来希望していた特定業務と類似した業務を行う民間企業に志望をシフトするという傾向が見られた。

最後は③の、人事の一元化に対する政策としての評価である。結果は、図2のとおり賛成派と反対派に分かれた。

肯定の理由として、

- ・ 縦割り行政の是正に役立つ。

- ・ 本人には適性がわからないことがある。

- ・ 大学院での経験から、政策立案者は特定の政策だけでなく、幅広く政策に興味を持っておく方が望ましいと感じた。

などが挙げられ、一方否定の理由としては、

- ・ 特定の政策に興味あるものが志望をやめて、有為な人材が公務員から離れ、人材確保の面から問題が生じうる。

- ・ 本人の志望に応じて仕事をさせることがその人の成長につながる。

- ・ 幹部級の移動に関して、畑違いの上司が移動したら本人も困るし、現場も混乱する。といったものがあつた。

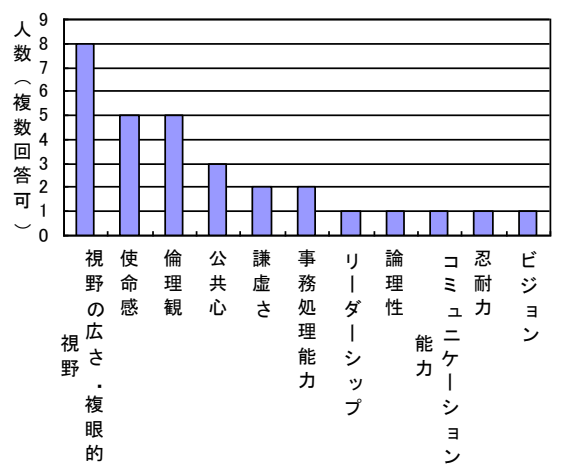
一元管理制度は縦割り行政の弊害を是正することからは評価できるものの、人材確保の面から問題が生じうるという認識があるようである。

以上で見たとおり、インタビューでは、人事の一元管理が公務員志望度に与える影響、その政策的評価の双方とも、大きく二分される結果となった。公共政策全般に係わるジェネラリストとしての公務員と、特定分野におけるプロフェッショナルとしての公務員のどちらを目指し、また望ましいものとするかによって、人事の一元管理による影響と評価は大きく異なるようである。

### ＜公務員に求められる資質と公共政策大学院＞

続いて、公務員志望者がどのような「望ましい公務員」象を持っているかを探ってみた。具体的に尋ねたのは、①公務員に必要な資質

図3—公務員に求められる資質



は何か、②その資質を持つ人を現行の採用システムで選抜できていると思うか、改善点があるとするれば何か、③そうした資質は本大学院で磨けているか、の3点である。

①の公務員に必要な資質を尋ねた質問への答えをまとめたものが図3である。最も多く挙げられたのは、視野の広さ・複眼的な視野であった。これらの点は、授業の中で実際に政策立案を体験したり、教授や社会人学生と接したりするなかで必要性を感じるようである。

また、使命感、倫理観、公共心など公務員としての心構えを答えた人も多くいた。その背景には、相次ぐ不祥事や、厳しい労働環境

への認識があるようである。

次は、②公務員に必要な資質を持つ人を現行の採用システムで選抜できていると思うか、である。①において視野の広さ・複眼的な視野が必要であると答えた人からは、広範な試験科目と官庁訪問というシステムにより評価できているという意見が多かった。

一方、①において公務員としての心構えを挙げた人では、そうした心構えを採用段階で評価すべきであるが、現行制度においては判断することが難しいという意見が多数を占めた。

必要な資質を持つ人材をより適切に選抜するために改善すべき点としては、

- ・ 試験に合格する人を多くして、官庁訪問で見るべき。
- ・ 実際の事例の課題を挙げてその解決方法を問うべき。

・ 試用期間を設けるのがよい。  
などの意見が挙げられた。

最後は、③公務員に必要な資質は本大学院で磨けているか、である。①において視野の広さ・複眼的な視野と答えた人からは、  
・ これまで勉強してこなかった分野の勉強ができる。

・ 政策立案の授業の中で学べる。

・ 教授や社会人学生などさまざまなバックグラウンドの人と接する中で身につく。  
という答えが得られた。

他方、①で公務員としての心構えを挙げた人からは、それらは大学院ではなく各自の心がけであるとの回答が多かった。その中でも一部には、

・ 教授や社会人学生など他の院生と議論をする中で磨ける。

・ 大学院内の自主的な活動を通じて磨ける。  
との意見があった。

以上で見たようにインタビューでは、公務員を志望する学生の考える公務員に必要な資質としては、視野の広さ・複眼的な視野と内面的な心構えが多く挙げられた。このうち前者は本大学院での教育によって磨かれ、かつ現行採用システムの選抜でも評価に反映されている一方で、後者については、本大学院で磨かれるかどうか意見が分かれる上、現行採用システムの選抜でも適切に評価されていないとの意見が多かった。

最後に全体のまとめとして、本誌編集部の見解を示して結びとしたい。今回のインタビューでは、より広く自身の成長という観点からの本大学院の評価に関しても質問を行った。

回答では自由な学風に触れたものが多く、その善し悪しについては判断が分かれた。中でも公共政策大学院のあり方を考える上で重要と思われるのが、大学院としてどういう人材を輩出したいのか明確ではないという意見と、それ故に多様な人材の輩出が可能となっているとの意見である。特に輩出する人材像を明確化し、それに向けて必修科目等を増設、教育課程を整備するのも一つの手である。しかし、現在は公共セクター自体が多様化しており、求められる人材が画一的なものではない以上、編集部としては、特に後者の自由であるが故に多様な人材が輩出されているという意見に注目している。本大学院にとっては、むしろこの点を「強み」として打ち出すという選択もありうるのではないだろうか。さらに公務員制度改革の目的の一つが縦割り行政の打破であるならば、多様な背景を持つ人材と接し、広範な視野を幅広くできた人間は、まさに改革目的に適合する人材ともいえる。公共セクターの人材養成という観点からは、公共政策大学院にはこの多様性こそが求められているのではないだろうか。

「1人20分の自由面接形式。【対象者内訳】平成21年度国家公務員採用一種試験の受験予定者14名 他国の公務員を志望する留学生2名