

○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ひいたします。  
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、人事院は議論を行つて、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、人材育成等に役立つてあ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つての貢献、業務遂行に当たつての創意工夫、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います。

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います。

昨日の衆の議運委員会の答弁において、一つ、

○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ったです。

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

今、伊藤参考人はマイクロソフトのチーフラー

とは書いてあるんです。ですので、今あるのはあら、そういうことについて少しお話伺えればと思います。

○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した。

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、面談を行つ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ものでございます。

○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ったです。

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

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、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よろしいでしょうか。

○参考人（伊藤かつら君） おつしや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、何でしよう、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うんですが、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を常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を特にここ数年、時間を掛けて、誠意を持ってやっているところでございます。

二番目の技術者の育成、これも、昔の技術と今とのクラウド、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りますので、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、

氷河世代など就職に困っている方、いろんな方がいらっしゃるかと思います。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つた方がちょっとデジタルを

使う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して、ここはN P 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もお話をしながら、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して、マイクロソフトが認めたスキルを持つたトレーナーという、非常に高度なITスキルを持つた方の認定でございます。

実は、MCTそのものはKPIには今していませんで、昔でいうMCP、認定資格の方を今KPIで持つております。

○吉川沙織君 私、済みません、ちょっとマスクのせいで音聞き取れなかつ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、おつしやるとおりです。失礼しました。

○吉川沙織君 実は私、二十年前にMCSE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いますので、いろいろ伊藤参考人の話も伺いました。

そこで、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、そしやくして自分の言葉でちゃんと発信できる人だということ、それから、かつらさんのおかげでディベロッパーに光が当たつて、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らんさんしかできなかつた、こだわりの強い個性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うという、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りでないかもしれませんけど、若手の離職、そういう問題、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うんです

けど、少し、一言だけお願ひしていいですか。

○参考人（伊藤かつら君） 本当にありがとうございます。

なられたら、現場の声、しっかりと聞いていただければと思います。  
ありがとうございます。

ざいます。頑張つて働いてきてよかつたなと思った瞬間でございますが、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つております。

国家公務員が本当にやる気を持つ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、信念を持つておりますので、人事官に任命いただいた折には使命感を持つ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います、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 자체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、成果といつ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