

台象気経 ①

夏は霞が関の幹部異動の時期である。内閣人事局の設置以来、官僚組織の劣化が著しい。官僚人事の要諦について考えてみた。

①人事をした者の能力・識見が表れる。人事は「その人事をした者の評価」でもある。理を知る者が「なるほど、こういう意味か」と納得するものでなければならぬ。

②霞が関は巨大な「マシン」だ。官僚組織は「巨大で精巧な実働組織―マシン」である。官僚としての基本的資質と能力はもちろん、統率力や危機管理能力、交渉力といった「組織管理能力」に優れた者を登用しなければならない。特に中枢幹部は、省庁の枠を超え内閣全体からモノを考え行動する人材の登用が必要である。

人事はいかにあるべきか

官僚は大臣の私的使用人でも事務所の秘書でもない。官僚が政治家に仕える大前提は「政治家はまつりごとを私してはいけない」ということだ。「政治」を支えることと「政治家」を支えることは違う。政治家をいさめることもまた官僚の大事な使命である。

④信賞必罰が基本。人事は両刃の剣。官僚機構を掌握する手段だが同時に官僚組織を壊す原因にもなる。努力した者、結果を残した者には必ず人事と処遇で報いる。「情実人事」「お友達人事」を繰り返せば官僚組織は機能しなくなる。部下を信頼しない上司に衷心から仕える部下はいない。

⑤霞が関の人事評価は霞が関に聞かべし。必要な幹部たちは省庁の枠を超えて仕事をし、お互いの能力を知り尽くしている。あの省には誰々がいる、という霞が関の幹部同士の評価は、まず間違いない。(奥田)

この欄は、第一線で活躍している経済人、学者ら社外筆者が執筆しています。