

# 社会保障削減の影の主役「内閣人事局」

## 官邸に色目使い、白縄白縛の厚労省

参院議員政策秘書 岡田裕二

厚生労働省はもはや社会保障の守り手ではなくなったのか。そう

内での調整に赴いて行った。その結果は周知のとおりである。

首を傾げたくなることが相次いでいる。最初の違和感は医療保険改

また、介護報酬改定についても然り。今年1月には、すでに相当

革だった。これほど大きな制度改革であるにもかかわらず、自民党

に、厚労族もヒートアップしていた。1月7日に開かれた自民党の

の厚労族とはほとんど連携がなされないまま、あくまで社会保障審

議会では、厚労省自らが作成した、特別養護老人ホームなどが一般の

の議論が進められた。とくに社保審の議論が大詰めとなった14年末、

中小企業より利益率が6%も高いとする資料が槍玉に挙げられていた。

解散総選挙に突入し、政治的空白の2カ月間に主要な事項はすべて

田村憲久前厚労相から「厚労省自身がつくった資料に苦しめられている。オウンゴール状態だ」「厚

政府の一存で決められてしまった。焦点のひとつだった入院時の食事療養費の扱いについては、自民

と喝が飛ぶと、衛藤晟一・社会保障特委副委員長からも、「(特養の

党の厚労部会に提出された資料では「調整中」と記載されるのみ。厚

労省はそもそも厚労族と調整する利益率が高すぎるという)データ

は「調整中」と記載されるのみ。厚労省はそもそも厚労族と調整する

に厚労省も不満を持っているのならば、なぜすぐに別の反論データを

費負担増などといった「大玉」について、厚労省は党の助け舟を

作成しないのか。このままでは安倍晋三政権が吹っ飛ぶ。財務省は

求めることなく、孤軍奮闘で政府

備を」との声が数多く出た。しかし、結局厚労省は最後まで、代替

データも、反論のための数値も出すことはなかった。そのため15年

度改定は「実質マイナス6%」とも言われる厳しい決着となった。この悪い流れが、薬価の頻回改定

や医薬分業見直しなどの規制改革会議発の議論のみならず、診療報酬や年金といった社会保障費の本丸にまで影響する恐れがある。

省庁の幹部人事を一元管理する内閣人事局を官邸に創設する国家公務員制度改革関連法は、14年4月11日に成立した。5月30日には内閣官房に約160人からなる内閣人事局が発足した。

### 大臣を見下す官僚たち

霞が関の幹部人事はこれまで、局長級以上の約200人について

厚労省が自らの省益を守ること

に及び腰になった大きな要因のひとつが、14年に発足した内閣人事

局である。今まで厚労省幹部が一番恐れていたのは、人事上大きな

影響力を持つ、厚労省OB官僚と現役大臣、そして大臣経験者ら厚

労族だった。この3者の下、根回し・調整を進めながら、3者が納得する結果を出し続けていけば、評価され、出世ができたからだ。

この構図は厚労省に限ったことではなく、各省庁に共通するものであったため、霞が関官僚は「省益あつて国益なし」とも言われてきた。しかし、厚労省の場合、結果的に省益優先スタイルが、国民の社会保障を守ってきた側面もある。

で決まっていた。よほどの問題がない限り、各省が提出した人事案を官邸が覆すことはなかった。

しかし内閣人事局発足に伴い、官邸が検討する幹部人事の対象は、審議官級以上の約600人に広がった。また各省庁が名簿を持ち寄るのではなく、まず最初に官房長官の下で内閣人事局が幹部候補名簿を作成し、各省庁の大臣はその名簿のなかから人選を行い、人事案を作成し、官邸と協議して最終決定することとなった。

結果、厚労省の幹部官僚らはもはや自らの大臣の顔色を窺うことをやめ、代わりに官房長官や副長官の顔色ばかりを窺うようになった。ついには率先して「社会保障費の抑制」を言い出すという、かつての厚労官僚からは考えられない自縄自縛状態に陥っている。

幹部官僚に対する大臣の政治的影響力が弱くなった点を鑑みれば、英国のシステムに近づいたとも評価できる。英国では次官に至るまで公務員はメリットシステム（資格任用）が原則であり、大臣との距離感が厳しく求められていて、基



厚労省も想定外だったか……

本的に大臣に人事権はない。結果、官僚は大臣の個人的ポリシーをそこまで重視していない。

英国BBCのコメディドラマ「イース・ミニスター」や続編の「イース・プライム・ミニスター」などは、その典型とも言える。政治的改革や行政改革をはじめとした理想主義的な政策を実行に移したイジム・ハッカー大臣が、何も変えたくないサー・ハンフリー事務次官など官僚に毎度見事なまでにはぐらかされて、結局何も改革できないうまま終わってしまう、という様子を、おかしく描いている。

大臣「事務次官、君は私たち政治家がバカなまねをしていると物笑いになるよう仕向けるのが仕事のひとつと思っているのかね」

事務次官「そんなことはありません、大臣。私がこれまでお仕えした大臣は、誰一人としてそう仕向けるまでもありませんでした」

こうした掛け合いが延々と続き、結局何ら改革がもたらされなかったことが明らかになったところで番組が終わり、最後に次官が「イース、ミニスター」と威勢よく返礼しておしまい、という何とも皮肉に満ちたコメディドラマだ。

しかしこの様子は、今年度の介護報酬改定で、結局厚労省から何の支援も反論材料も得られず、徒手空拳で財務相との折衝をさせられた塩崎恭久厚労相を彷彿させる。

厚労官僚が厚労省の省益にこだわらず、国家全体のことを慮って行動するということは、一見国民にとつて歓迎すべきことのようにも思われる。しかし、厚労省が走っているのは、「国益の道」というよりは、「財務省益の道」にほかならない。結局何が国益か、という

論点を抜きにして、ただただ人事政策という、大きく言えば公務員制度に厚労省が振り回されているだけ、というのが実情ではないか。

### 人事で政府を動かす

菅義偉官房長官は、野党時代の12年3月に出版した著書「政治家の覚悟」で、第1次安倍内閣の総務相時代、総務省のNHK担当課長を更迭したり、ノンキャリアを局長にしたりした慣例破りの人事を、自らの業績の一環として紹介している。こんな記載もある。

「私は、人事を重視する官僚の習性に着目し、慣例をあえて破り、周困から認められる人物を抜擢しました。人事は、官僚のやる気を引き出すための効果的なメッセージを省内に発する重要な手段」

初代内閣人事局長に就任した加藤勝信官房副長官も、インタビューなどで「大事なことは、時の内閣が抱える重要な政策に政府全体として解決に当たるために、どのような人材をどう配置するのが最適なのか、という観点」だと述べ

ている。現政権の最大の懸案が社会保障費の抑制であれば、人事の面からそれを統制するのが局長の職務だという意識の表れでもある。

しかし内閣人事局による政府人事の一元化には、短所も数多く存在する。一番わかりやすいのは、猟官運動を誘う点だ。米国ではポリテイカル・アポインTEEと呼ばれる幹部人事の政治任用システムが採用されていて、大統領が省庁の局長以上を直接政治任用し、大統領の意思を省庁に浸透させている。イメージとしては、日本で大臣の政務秘書官に、議員時代の政

策秘書などをそのまま連れてきたりしているのに近い。そうした人事を米国では局長レベルまで広げているのだ。

米国では猟官運動は日常茶飯事で、ウォール街の金融機関の社長が財務長官になったり、選挙応援で尽力した者が登用されたりもしている。内閣人事局も幹部人事に内外の公募を奨励しているが、悪い面が強調されていけば、公務員の猟官運動を激化させる懸念もある。内閣人事局創設に伴い可能と

なった、降格人事や抜擢人事なども、情実人事と紙一重である。穿った見方をすれば、GPIF

(年金積立金管理運用独立行政法人)改革で、塩崎厚労相に公然と反旗を翻し、抜本改革を断念させた香取照幸年金局長もそうした例と言える。これまで大臣の人事権が最強であった時代には考えられない謀反が行われたのは、香取局長の今後のキャリアを官邸が保障したうえのことだろう。

また、内閣人事局の支配があまりに強くなりすぎると、長期的な人材育成の観点から支障を及ぼす可能性もある。例えばこれまで厚労省では、5年に1度の年金改正など、大きな政策の節目ごとに、その山場において最も適した人材を前線に充てられるよう、中長期的な視点で、何年も前から適格性を涵養するポストに有望な人材を配置し、育て上げてきた。しかし内閣人事局で、各省ごとの政策の将来展望と数年先の人事の適格性、その育成、涵養まで差配するのは現実的には不可能だ。

適材適所には育成期間も考慮し

て、3〜4年前から計画的に人事を運用しなければならぬ。そうした点を鑑みることなく、もしもその年々の名簿から短期的な視点で「政権の意向をよく理解しているから」などという理由だけで人を配ることが行われるようになれば、長期的な人材育成システムは崩壊する。

### 診療報酬・薬価も危機的

一方、内閣人事局創設により、各省から権力が官邸に移ってからも、スーパ官庁たる財務省の威勢は相変わらずだ。財務省にとって社会保障費の抑制は使命であり悲願でもある。社会保障費の削減は、官邸の意向というよりは、菅官房長官の威光を使いながら、自分たちの査定シナリオを厚労省に押し付けている財務省の意向にすぎない。

まして初代内閣人事局長の加藤氏は、現財務事務次官の香川俊介氏と同期の財務省OBである。

内閣人事局創設や財務省の権勢により、今後の安倍政権での社会保障の議論は、すべからず医薬品

業界にとっては厳しいものとなるだろう。目の前にある診療報酬や薬価改定なども危機的な状態にある。まして内閣人事局の設置は民主党政権時代に提出された法案にも含まれていた、与野党共通の構想であるため、これを即座に見直す動きが起きることも考えにくい。

安倍政権が発足した直後に出された、「政・官のあり方」と題する閣僚懇談会申し合わせには、「『政』は、行政が公正かつ中立的に行われるよう国民を代表する立法権者として監視責任を果たし、また、国務大臣、副大臣、大臣政務官などとして行政を担うとともに、『官』を的確に導き得る体制を構築する」との記載がある。

歴代政権と比べ比較的安定している安倍政権の下で、政治が「『官』を的確に導き得る体制」をどう構築していくのか、そしてそのことが医薬品業界と社会保障政策にどう影響していくのか、注意深く見守っていく必要があるだろう。

厚労省が、社会保障の守り手であるとの自覚を改めて強く持ち、奮起することを願いたい。