

日中韓における人事行政システムの制度化過程と運用状況に関する国際比較

代表研究者

申 龍徹

法政大学大学院 政策創造研究科 准教授

1. はじめに

本稿は、1990年代以降の政府ガバナンスの効率化の要請とあいまって、情報通信技術による行政システムの国家戦略化が進められている日本・中国・韓国の電子政府（電子自治体）や ICT 戦略のうち、特に公務員の人事管理および給与に関する情報ツールのシステム化に焦点を合わせ、その構築過程と運用状況に関して国際比較を行うのが目的である。ここでいう「人事行政システム」は、「政府など公的セクターの人事管理部門において進められている人事・給与などの情報化された人事給与システム」のことであり、日本においては、「e-Japan 重点計画 2003」に基づき進められている「人事・給与等関係業務・システム最適化計画」（平成 16 年）上の「人事・給与総合システム」を指す。

この人事・給与総合システムの構築は、電子政府計画の推進において政府調達システムなどとともに、2000年代の世界的な潮流である「良い政府」の実現のための重要な政策課題であり、効率的な人事行政システムの構築に向けての核心課題でもある。すなわち、この人事・給与総合システムの構築は、後述の OECD の指摘とおり、政府など公的部門における行政改革の可能性を展望する上で重要なポイントであり、「開かれた行政」（Opened Government）の推進こそ 21 世紀の情報技術革新がもつ現代的意義だからである。

以下では、中国における人事管理の情報化の現況と課題について比較分析を行い、その相違と特徴を明らかにする（日本/韓国に関しては、H23 年度報告書を参照）。その上、こうした人事給与情報のシステム化に対する公務員の受容度についてアンケート調査の結果から比較分析を進めたい。すなわち、日中韓の公務員を対象に行ったアンケートの結果を利用して、人事給与システムの情報化に対する公務員の認識程度、その高低差の原因、そして人事給与システムの情報化が行政組織の民主化・能率化にもたらす諸影響、さらには情報化の推進が行政組織の文化的属性に与える影響に関して日中韓の相違を分析する。

2. 中国における電子政務の発展及び人事行政の情報化

e-Government は、日本と韓国において「電子政府」と呼ばれているが、中国では「電子政務」と訳されることが多い。中国における本格的な電子政府政策への取り組みは、2002 年 8 月の中国国家情報化指導グループによるものであり、情報化に重点をおいた電子政府の建設に向け、政府が先行する形で国民経済と社会発展の情報化を推し進めることを表明している¹。

2-1. 中国電子政務の発展

中国の電子政府は、1980 年代初頭に始まった。およそ 4 つ段階に分ける。第 1 段階は、オフィス・オートメーション（OA : Office Automation）の段階である²。1992 年に国務院弁公庁が発行した「国務院弁公庁による政府機関のサービスシステムの構築に関する通知」を根拠に、中央政府と地方政府は積極的なオフィス・オートメーション・プロジェクトを展開し、さまざまな内部オフィスネットワークの確立を行った。

一般的に中国政府における国家情報化への始まりは、1986 年に科学技術育成策の一環として策定された「国家ハイテク研究開発計画綱要」、いわゆる「863 計画」に遡る。基本政策としては「863 計画」、「火炬計画」、「三金工程」及び「第 10 次 5 ヵ年計画」などが挙げられ、「国家ハイテク研究開発計画」（「863 計画」）に関しては、政府がバイオ、宇宙、情報、レーザー、自動化、エネルギー、海洋関連技術の 8 分野 1500 のプロジェクトを選定し、総額 15 億人民元（約 200 億円）の投資をこれらの先端技術研究領域に投じた。これまでの 5 ヵ年計画期間において、「863 計画」が成功を収めたのをベースに、中国政府が第 10 次 5 ヵ年計画（2001～2005）期間に「863 計画」を継続実施するとした³。

そして、1988 年、産学連携によるハイテク研究開発の成果を産業化し、ハイテク産業を国際化するために、政府は、バイオ、宇宙、情報、レーザー、自動化、エネルギー、新材料の 7 分野において全国各地域の大学、関連企業に 1200 のプロジェクトを頼んで、「火炬計画」を実施した。

第 2 段階、「金字工程」の段階である⁴。この段階は、1990 年代初頭から 1999 年まで、政府主導により、

情報化を図るために策定された一連の情報化政策の工程に関する基礎施設の建設段階である。1993年には国家情報化指導グループの「国家情報化」、「第9次5ヵ年計画」と「2010年長期計画（綱要）」が制定される一方、国務院では関係省庁に対し、いくつかの主要なプロジェクトへの多大な努力を要求した。その結果、1993年末からは「国民経済情報化」を目指すいわゆる「三金工程」というプロジェクトを開始されたが、「三金工程」（Three Golden Projects）というのは、「金橋工程」、「金関工程」、「金カード工程」（金税工程）を指すものである⁵。

次の第3段階は、政府上網段階である⁶。1999年から2001年の間、中国電信と国家経済貿易委員会が40以上の省庁合同で、政府上網工程を発起した。中央と地方政府がそれぞれのホームページを開設し、政府ポータル・サイトの構築をメインラインにした革新的な公共サービスを開始した。

そして第4段階は、2002年以降の急速な発展の段階である。2002年頃の中国の電子政務の発展は、明確に統一されたものとなってきた。例えば、2006年には国家情報化指導グループが「国の電子政務の全体的な枠組み」を制定し、国家電子政務の総体の要求や目標や枠組みの構成を規定した。主な内容は、サービス及び緊急システム、情報資源、インフラ、法令及び標準化システムと管理システムである⁷。それ以来、電子政務の構築は、政府機能の転換と政府サービスのパフォーマンスを向上させるために本格化した。

電子政務を推進することは、中国政府の仕事方式の転換や政府行政効率を上げることになりつつある。特に、政府のネットワークプラットフォームは、一般市民の知る権利を保護し、普通の市民が政治、政府、電子民主主義の発展に参加することに役に立つことになる。具体的には、2006年の第12次5ヵ年計画（第4章第16条）では、「情報のレベルを向上させ、積極的に公共サービスと管理機能を強化し、国家の電子政府ネットワーク構築、統合を促進する」とされ、2020年まで、「2006—2008国家情報化発展戦略」により、電子政府アプリケーションおよびサービス・システムの整備を完了し、社会管理と公共サービスを組み合わせ、ネットワークの公共サービス能力の大幅な強化目標を提唱した⁸。

2-2. 中国人事情報管理システム（CHNR）

中国では人事給与システムとして「中国人事情報管理システム」が広範囲にわたり使用されており、一般的には「CHNR」と呼ばれている。中国人事部は、この人事情報管理システムを全国人事人才基礎データベースのソフトウェアプラットフォームとして推奨している⁹。

この「全国人事人才基礎データベース」は、公務員情報データベース、専門家と技術者情報データベース、復員軍情報データベース、移動人材情報データベースと他のデータベースを含んでいる。このなかで、公務員情報データベースは、中央（人事と社会保障）、省（区、直轄市）人事部、直轄市の人事部、県（市）人事部、4つの部門に分割することができる¹⁰。各部門は、人事主管部門、政府人事部門と所属部門の3級データベースに分かれており、各級部門のデータ伝送と交換は、データ伝送の適時性とセキュリティを確保するために、党政のプライベート・ネットワーク・部門・データベースの間で交換することとなっている¹¹。

他方、ローカル部門は、人事情報セットや学位情報を中央人事部門に対しデータを送信するように要求されており、中央の部門は、この情報の内容の概要を取りまとめ、各機関間の情報共有を達成するための「中央公務員基本情報データベース」を構築している¹²。

データベース・ソフトウェア・プラットフォームを構築することに加えて、機構管理、人事管理、給与管理、報告表管理機能を備えた人事情報管理システムは、主に様々な政府省庁や機関に適用される。すなわち、「機構管理」は、機構の設立、機関情報の守り、合併・統合を含んでおり、「人事管理」は、情報エントリ、大量処理、出力の機能がある。「給与管理」は、様々な機関の賃金上昇標準テーブルにより、賃金の調整と支払いと会計処理などの機能を行われる。「報告表管理機能」は、統計表の制作と生成、登録表、名簿、元帳制作などの機能があり、これらの機能により政府部門の人事管理のニーズを満たしているといえる。中でもいくつかの地方自治体は、連合体あるいは企業に依頼し、人事情報システムに加えて、実際の作業に沿って人事管理ソフトウェアを開発した。例えば、内モンゴル人事情報管理システム、無錫市公務員業績評価情報システム、佛山市工商関連部門業績評価管理情報システムなどがその具体的な事例である。

実際に、1995年1月に中国共産党中央委員会の組織部は「中共中央組織部全国組織、幹部、人事管理情報システムの構成」を發布し、全国組織、幹部、人事管理情報システムの設計依拠と基準の統一を図った。このシステムには、4つの情報グループ、64個情報集、698個情報項目が含まれており、指導幹部、国家公務員、行政幹部、専門技術幹部、労働者、退役軍人（武装警察）、共産党員など、国籍や政党を問わず、様々な部門の人員が管理の対象となっている¹³。

その上、2005年に、中国人事部が、「人事システムの情報化強化」を目指し、かつ、その人事システムの情報化手順における指導思想、基本原則、全体的な目標の明確化を明らかにした。具体的には、共同的計画

と分業体制にシステム化を実行するとともに、各ニーズへの配慮と応用に向け、標準の統一、安全の確保に重点を置いた基盤管理を強化することが示された。

全体の目標として、「第12次5ヵ年計画」期間の間に、「三網一庫二平台」というスロガーンの下、いわゆる、すべてのレベルでの人事部門には健全な内部LANシステムを確立すること、人事における専用LANシステムと人事部のポータル・サイトの設置、全国人事人材の基礎情報をデータベースに入力し、それらをすべて利用して国民に使用できるようにプラットフォームを構築などが掲げられた。

中国人事部は、アプリケーションプラットフォームを選ぶ際の基準として、「人事システムのアプリケーションプラットフォームは、三網一庫に基づいて確立し、内部職員向けと大衆向けのシステムに分ける、2種類を設計すべき」との指針を発表し、人事システム専用のネットワーク・アプリケーション・プラットフォーム・ソフトウェアの選択と開発は、この人事部のネットワークの要件指導を満たすために、統一基準の人事制度により構築された。また、すべての地方政府は、インターネットと接続するソフトウェアの選択と電子政務プラットフォームの開発においては実際の地域ニーズに応じて決定することとなった。さらに、アプリケーションプラットフォームの積極的な構築と共に、人事人才業務応用システムの建設の歩調も速めることとし、特に、OAA(オフィス・オートメーション・アプリケーション)、電子政務アプリケーション、人事人才業務諮問システムに焦点が当てられた。

こうした20年における人事行政システムの情報化の経験を経て、中国の人事管理情報システムは体系的な形を取り始めており、いくつかの部門においてはかなりの成功を収めている。まず、人事部と合併した人力資源及び社会保障部は、最初に形成された人事情報の標準化システムについて、「国家幹部、人事管理情報システム分類とコード」(国家標準)、「全国人事管理情報システム指標体系」(部門標準)、「全国幹部人事管理情報システムデータ」(部門標準)を構築・運用している。

第2は、基本的にすべての人事情報データベースが完成されたことである。2010年までは、県レベル以上の人力資源社会保障部門はデータセンターを建設し、大部分の地区は市立中央集中型管理のビジネスデータを確立されており、省は地方のネットワークの普及率は100%に達し、省、市、県のネットワークの普及率は実質的な成長を遂げていることがいえる。

第3は、各地方政府は、自らの人事管理の実験経験により、独立研究あるいは企業と技術提携で、大量の人事管理応用ソフトを開発した。例えば、人事情報管理センターの中国人事情報管理システムと、広州市のパフォーマンス管理システムなどは、他の地方にも使用されている。

第4は、管理規則や規制は、改善されつつあり、人事部と各級人事管理部門は、「人事システムリモート通信ネットワーク、人事部外部ネットワーク管理規定と強化」(方法)を公布し、違法利用、情報漏らしと安全問題の発生を防ぐため、制度と措置に力を入れている。

3. 情報化と公務員の受容性 (公務員アンケートの結果)

政府活動において情報化の推進は、従来から指摘されてきた行政活動の透明性拡大に直接結び付くため、公務組織はもちろん公務員の意識や行動にも大きく影響されることが予測され、その影響の賛否や強弱など、いわゆる行政組織における情報化の受容度は、行政組織の文化的属性である「行政文化」(Administrative Culture)を左右する決定的な要素となりうることから、単に行政活動の効率性向上のみならず、行政の透明性拡大、行政文化の変化にまで影響を与える要素といえる。

以下では、東京都の特別区研修所・S県・Y市・N市の地方公務員(以上、日本)、北京大学・吉林大学・山西大学のMPA(Master of Public Administration)コースにおいて研修を受けている地方公務員(以上、中国)、忠清南道庁所属の地方公務員(韓国)の協力を得て行われたアンケートの結果にもとづき、情報化推進に関する公務員の受容度及び行政文化への影響について比較分析したい。

日本・中国・韓国の地方公務員(各国333人、計1000人)を対象に行われたこのアンケートは、人事行政の情報化に関する内容を中心に、情報化の認知度、情報化への期待、克服課題と展望などを中心に計30項目の質問を行った。1000人への質問に対し、508人から回答を得ており、全体の回収率は、50.8%(508人)であった。男女の性別は、男性348人、女性160人であり、経験年数では、5年未満(115人)、10年未満(89人)、15年未満(47人)、20年未満(69人)、25年未満(79人)、その他(100人)の分布であった。また、職級の区分では、一般職(372人)、管理職(111人)、上級職(10人)であった。ここでは、各国における法制度や運用状況の相違などを勘案し、クロス分析などは使用せず、単純集約による結果を使用し、人事行政の満足度の他に、情報化の認知度、活用分野など、主要7つの内容について比較を行った。

3-1. 人事行政に対する満足度

現在の人事行政の満足度及び不満分野について5段階（とても満足/満足/普通/不満/とても不満）で聞いた質問に対し、全体公務員の過半数は「普通」と答えており、国別においては、日本と中国は約30%、韓国は20%が不満だと答えている。不満足の原因については、全体では、人事評価と報酬の順であった。日本は「人事評価」と「報酬」、中国は「報酬」と「人事評価」の順で、韓国は「人事評価」と「福利厚生」がもっとも高く、全体としては、人事評価に対する不満が一番多く、この背景には近年急速に浸透しつつある成績主義（能力主義、業績主義）の影響と伝統的な考え方（年功序列）のズレが原因として考えられる。また、職場内のOA化の浸透により、個人別の作業が増加したことから、職務上の人間関係の軽減が進んでいることも推測できる。

表1 人事行政の不満足分野 (Q6)

区分	a 人事評価	B 報酬	C 福利厚生	D 人間関係	E その他
日本(301)	69	64	14	13	24
中国(93)	40	45	33	20	18
韓国(114)	33	11	16	2	1
総計(508)	142	120	63	35	43

3-2. 人事行政の情報化推進に関する認知度

他方、日中韓の電子政府戦略の一環として進められている人事行政の情報システム化に関する認知度を聞いた質問に対し、全体のうち、過半数以上は「良く知らない」と答えており、「良く知っている」と答えた割合は、全体の10%以下であり、人事行政の情報化推進に関する公務員の認知度は、日中韓ともに過半数を割る低い水準であった。このような認知度における低さの原因としては、人事行政の情報化に対する研修や広報などの情報提供の不足が考えられており、実際、公務員に対する人事行政の情報化に関する研修はほとんど行われていないことが明らかとなった。すなわち、全体の公務員の過半数以上の約70%（349人）がこの種の研修を受けたことがないと答えていることから、関連業務に従事する一部の職員を除き、情報システムに関する研修（訓練）などは、ほとんど行われていない現状が浮き彫りとなった。特に、人事関連情報が本人に開示されないことが一般的な日本・中国においては、人事情報のシステム化が行政組織の中で「一人歩き」していることが指摘できる。研修の徹底や広報の強化が必要と思われる。

表2 人事行政の情報化に関する認知度 (Q7)

区分	a 良く知っている	B 聞いたことはある	C 良く知らない
日本(301)	28	79	183
中国(93)	3	42	48
韓国(114)	13	43	48
総計(508)	44	164	287

3-3. 人事記録 (Personnel Record) の公開性

人事行政の情報システム化の最大の効果と考えられる公務員の人事記録の公開についての質問において、日本と中国、韓国の間には大きな差があることが明らかとなった。すなわち、電子政府の戦略的な推進により人事行政分野においても情報化推進が著しい韓国においては、約70%（85人）の公務員が本人の人事記録を日常的に見て確認していると答えているのに対し、日本では約60%（236人）、中国では約80%（79人）が各人の人事記録を見たことがないと答えている。こうした人事記録の非公開の慣習こそ、先ほどの人事行政分野、特に人事評価などの不満属の原因ではないかと推察される。

表3 人事記録の公開性(Q9)

区分	a ある	b なし
日本(301)	50	236
中国(93)	19	74
韓国(114)	85	29
総計(508)	154	339

3-4. 人事行政の情報化の影響

人事行政の情報システム化の推進が行政組織の文化的属性（行政文化、Administrative Culture）に与える影響に関する質問に対し、全体の60%（302人）は、人事行政の情報化推進と行政文化の改革の間の相関関係はないと答えており、日本と中国においては同じ傾向であった。ただ、情報化が一段と進行しつつある韓国においては、「改善する」と答えた割合が約過半数に近く、「変化なし」や「悪化する」の割合と均衡しており、人事行政の情報化に対する評価において、日本や中国より肯定的であることが分かった。

他方、人事行政の分野のうち、情報化の推進によって改善されてほしい分野を聞いた質問の結果（全体）は、「昇進/異動管理」（163人）、「公開性」（154人）、「人事評価」（133人）、アクセスの容易性（124人）の順であった。ただ、日本では「昇進/異動管理」（93人）、「人事評価」（73人）、中国においては「アクセスの容易性」（54人）、「公開性」（51人）、韓国では「公開性」（50人）の順であり、それぞれの国における状況がにじみ出ていると考えられる。

表4 人事行政の情報化推進と行政文化の改善(Q13)

区分	a 改善する	b 変化なし	c 悪化する
日本(301)	40	183	40
中国(93)	14	57	17
韓国(114)	50	62	2
総計(508)	104	302	59

3-5. 人事行政の情報化推進と行政運用原理の関係

さらに、人事行政の情報化推進が行政組織の運用原理である「能率性」及び「民主性」の向上に寄与するのかを聞いた質問の結果は、民主性よりは効率性の向上に寄与するとの答えが支配的であった。まず、民主化への寄与を聞いた質問では、全体の約30%の139人が「寄与する」と肯定的に答えた一方、「変化なし」・「寄与しない」・「良く分からない」といった否定的な答えが70%を占めており、やや否定的な結果となった。

表5 人事行政の情報化と行政組織の民主化の関係(Q16)

区分	a 大きく寄与する	b 寄与する	c 変化なし	d 寄与しない	e よくわからない
日本(301)	3	29	72	69	104
中国(93)	1	37	37	8	10
韓国(114)	10	59	9	20	16
総計(508)	14	125	118	97	130

その上、能率性との関係を聞いた質問に対しては、約40%の215人が「寄与する」と答えているものの、「変化なし」及び「寄与しない」・「良く分からない」を含めた答えが約60%を占め、この能率化もやはりそれほど楽観的なものではない結果となった。

表6 人事行政の情報化推進と行政組織の能率化の関係(Q17)

区分	a 大きく寄与する	b 寄与する	c 変化ない	d 寄与しない	e よくわからない
日本(301)	16	75	81	35	67
中国(93)	1	46	28	3	14
韓国(114)	10	67	4	20	13
総計(508)	27	188	113	58	94

3-6. 人事行政の情報化推進の要素

人事行政の情報化を積極的に推進するに当たって必要な要素を聞いた質問に対しては、「予算措置」（169人）、「組織構成員の理解」（154人）、「上司のリーダーシップ」（145人）、「専門技術」（139人）の順であった。国別の順位では、日本は「予算措置」、中国は「上司のリーダーシップ」、そして韓国は「組織構成員の理解」がトップであった。

表7 人事行政の情報化の推進要素(Q22)

区分	日本(301)	中国(93)	韓国(114)	総計(508)
a 上司のリーダーシップ	60	54	31	145
b 予算措置	112	44	13	169
c 人員増員	32	13	11	56
d 専門技術	80	43	16	139
e 組織構成員の理解	89	14	51	154
f 労働組合の理解	46	5	5	56
g 法的根拠	33	44	13	90
h 先進情報	66	28	10	104
i その他	8	3	2	13

他方、人事行政の情報化の推進に当たって妨げになっている要素について聞いた質問に対しては、日本・中国・韓国ともに行政組織における「伝統的な慣習や風土」という答えがもっとも多く、「予算措置」（日本）、「上司の理解不足」（中国・韓国）が続いた。

表8 人事行政の情報化を妨げる要素(Q28)

区分	日本(301)	中国(93)	韓国(114)	総計(508)
a 伝統的な慣習/風土	38	28	25	91
b 上司の理解不足	9	25	10	44
c 法的根拠の不備	12	25	4	41
d 予算不足	28	9	8	45
e 技術力の不足	16	9	2	27
f その他	4	4	2	10

3-7. 人事行政の中において情報化を活用したい分野

管理職を対象に、人事行政の分野のうち、情報化を活用したい分野を聞いた質問に対し、日本・中国・韓国ともに「人事評価」（成績評定）がもっと多く、「研修」（訓練）、「コミュニケーション」（意志疎通）、「福利厚生」の順であった。この人事評価への高い関心は、近年の能力主義の浸透を反映しているとともに、行政組織の中での能力の評価をめぐる客観性及び透明性、アクセスの確保が求められていると指摘できる。

表9 情報化を活用したい分野（中間管理職対象）

区分	a 人事評価 (成績評定)	b 意志疎通 (コミュニケーション)	c 福利厚生	d 研修(訓練)	e その他
日本	34	17	12	32	3
中国	38	14	13	16	3
韓国	22	10	7	5	2
総計	94	41	32	53	8

4 おわりに

以上では、日本、中国、韓国における政府改革および電子政府政策の中で進められている人事・給与総合システムについての制度化の側面と、公務員のアンケートの結果から人事行政の情報システム化に対する公務員の受容の度合いについて考察した。

まず、ICT 技術の飛躍的な発展により押し進められている人事行政の情報システム化を支える制度的側面では、東アジア諸国が重点課題として位置づけ、様々なシステム構築に取り組んでいる状況が分析できた。例えば、日本においては、人事院、総務省、財務省などを中心に、「人事・給与総合システム」の導入が進められており、中国においては、「三金工程」に基づき「中国人事情報管理システム」(CHNR)が構築・運用されており、韓国では、「e-人」システムが構築され、公務員の人事管理が国家公務員・地方公務員・教育公

務員など、実際には一括管理を行っているが明らかになった。

こうした人事行政の情報システム化の構築及び運用は、効率の良い政府活動を支えるための基本的要素であり、府省横断的な一括の人事管理システムの構築・運用は、民間セクターの人事管理に比べ、年功性および閉鎖性が強い公的セクターの人事管理の改革に向けて OECD 諸国においても共通の課題であることから、客観的かつ透明性の高い人事システムの構築を急いでいるといえる。

中でも、韓国の電子政府の制度化過程は、強い政治的リーダーシップに基づくもので、大統領制の下での政権交代による組織や法制度などの変更は見られるものの、電子政府政策の方向性やフレームワークは、維持されているのが最大の特徴である。すなわち、資源の乏しい韓国にとっての電子政府の推進は、国家発展に対する未来像を示すものであり、この情報化によって成り立つ未来に対する世代間・政党間など社会各層の間のいわゆる「社会的合意」の形成こそ、1990年代半ば以降、10年という短期間で電子政府政策を世界最高水準に引くあげた原動力となっているといえる。

既述のとおり、情報通信技術の飛躍的な発展を背景に、21世紀の「知識情報社会」に向けて進められている各国の情報化戦略は、電子政府を軸に政府調達などはもちろん、情報化に基づく人的資源管理にまで広範囲に広がっている。特に、NPMの影響を受け、急速に主流となってきた HRM(Human Resource Management)では、行政効率の中核として公務員制度の効率化を強調しており、効率性の強化ツールとしての情報システムの構築は、どの政府を問わず、喫緊の課題である。

しかし、日中韓の人事行政の情報システムの構築と運用過程における公務員アンケート調査において示されたとおり、人的資源の効率性強化は単なる情報システムの制度化ではなく、運用する公務員の意識水準の変化を伴う、いわゆる車の両輪のような関係である。例えば、この両者に対する認識が欠如した場合、情報システムの高度化に伴う技術的な置き去りにくわえ、人事情報を公開しない伝統的かつ権力的慣習の下では、民主性は担保できないはずであり、民主化の進展なしで効率化の向上は期待できないことは、戦後改革の中で経験済みである。また、日々飛躍する情報技術の可能性は、単に技術的な側面ではなく、コミュニケーションツールとしての可能性にある。コミュニケーション機能を抜きにして情報技術の高度化だけを追従する IT 行政の帰結は、テクノクラート議論から学んだはずである。

東アジアの主要国である日本・中国・韓国においても 1990年代半ばを起点とし、電子政府の構築に向けた戦略的取り組みが進められ、中でも人事行政をめぐる情報化システムの構築は効率のよい政府の実現に向けた重要課題として位置づけられている。言い換えれば、「閉鎖的な行政システム」(Closed System)を特徴とするこの東アジア諸国の人事行政における情報化の推進は、行政効率の向上のみならず、行政組織の文化的属性である行政文化の性格を左右する重要な要素である。行政情報化が行政文化にポジティブな影響を与え、行政組織の透明性や客観性、アクセスビリティなどの向上に寄与することこそ、現代行政における情報化の要請である。

〈発表資料〉

題名	掲載誌・学会名等	発表年月
中日韓人事行政信息化比较：制度化过程与公务员的接受性（中国語）	日本学（北京大学に本学研究所）	2012
人事行政の情報化と公務員の認識に関する日中韓比較（韓国語）	開かれた忠南（忠南発展研究院）	2012

¹ 国家情報化指導グループ、「我が国電子政務の建設に関する指導意見」『中国情報導報』、2004年4月14日。

² 王長勝・許曉平、『中国電子政務発展報告—情報資源の開発 サービス能力の向上』、社会科学文献出版社、2009。

³ 鄧風華、「中国とアメリカ合衆国における IT インフラストラクチャー比較」『大学院論文集』(杏林大学大学院国際協力研究科)、第3号、2006:55頁。

⁴ 姚国章・胥家鳴、「全球電子政務發展現状と趨勢」『電子政務』(第2期)、2012。

⁵ このうち、金税工程に関しては、宇都宮浩一「金税工程と中国税制の情報化」『立命館経営学』44(1)、2005が情報化の推進過程について詳細に述べている。

-
- ⁶ 金江軍・潘懋、『電子政務理論と方法』中国人民大学出版社、2009:20 頁。
- ⁷ 国家情報化指導グループ、「国家電子政務総体框架」(国信 2 号)、2006 年 3 月 発布。
- ⁸ 中共中央弁公庁・国務院弁公庁、「2006-2020 年国家信息化発展戦略」、2006 年 12 月 30 日 発布。
- ⁹ 人事部、「全国人事人才基礎データベースの建設に関する通知」(国人部発 22 号)、2005。
- ¹⁰ 中国人事部は、2008 年に大部制改革により「人力資源と社会保障部」と改称された。
- ¹¹ 前掲、人事部(国人部発 22 号)、2005。
- ¹² 即人事人才基礎データベースの中央部門の情報。
- ¹³ 中共中央組織化部弁公庁、『中共中央組織部全国組織、幹部、人事管理情報系統情報結構体系』、党建読物出版社、1997: 13-15 頁。