

MỘT SỐ CƠ CHẾ BẢO ĐẢM THỰC HIỆN PHÁP LUẬT HIỆU QUẢ, NGHIÊM MINH, NHẤT QUÁN CỦA CÔNG CHỨC TẠI NHẬT BẢN VÀ GIÁ TRỊ THAM KHẢO CHO VIỆT NAM

DƯƠNG THU HƯƠNG

Viện Chiến lược và Khoa học pháp lý, Bộ Tư pháp

Nhận bài ngày 30/8/2026. Sửa chữa xong 27/9/2026. Duyệt đăng 03/10/2026.

Abstract

In the context of building modern, effective, efficient, and people-centered national governance, ensuring that civil servants implement the law effectively, rigorously, and consistently is an urgent requirement. Drawing on Japan's experience, this article examines several mechanisms for ensuring lawful public administration, including civil servant recruitment, public service ethics regulations, transparency in administrative decision-making, civil servant performance evaluation, and administrative complaint resolution. Based on this analysis, the article identifies lessons and reference values for further improving Vietnam's mechanisms for ensuring the effective implementation of law.

Keywords: Civil servants, law implementation, public administration, public service.

1. Đặt vấn đề

Nghị quyết Đại hội XIV của Đảng xác định nhiệm vụ xây dựng đội ngũ cán bộ, công chức, viên chức... thực sự chuyên nghiệp, liêm chính, thực hiện nghiêm trách nhiệm và đạo đức công vụ¹; Nghị quyết số 27-NQ/TW cũng đã đặt ra yêu cầu: “bảo đảm pháp luật được thực hiện công bằng, nghiêm minh, nhất quán, kịp thời, hiệu lực, hiệu quả...”; Nghị quyết số 66-NQ/TW của Bộ Chính trị tiếp tục nhấn mạnh yêu cầu đổi mới công tác tổ chức thi hành pháp luật, coi đây là khâu trọng tâm để nâng cao hiệu lực, hiệu quả quản trị quốc gia. Để hiện thực hóa các yêu cầu nêu trên, cần hoàn thiện thể chế bảo đảm công chức thực thi công vụ hiệu quả, nghiêm minh và nhất quán. Trên cơ sở nghiên cứu kinh nghiệm của Nhật Bản, bài viết phân tích những giá trị tham khảo có thể vận dụng nhằm tiếp tục hoàn thiện các cơ chế bảo đảm thực hiện pháp luật hiệu quả, nghiêm minh, nhất quán của đội ngũ công chức ở Việt Nam hiện nay.

2. Nội dung nghiên cứu

2.1. Tuyến dụng công chức ở Nhật Bản

Tính đến năm 2025, tổng số công chức Nhật Bản bao gồm cả công chức trung ương và công chức địa phương là 3,395,000 người, trong đó trung ương là 592,000 người². Về số lượng, tỷ lệ công chức so với tổng số người lao động tại Nhật Bản chỉ ở mức 4,55%, là mức rất thấp so với mức trung bình của OECD là 18,63%, các nước Bắc Âu đều trên 25%, Pháp 21,13%, Vương quốc Anh 16,90%, Hoa Kỳ 14,95% và Đức 11,13% (OECD, 2023, tr. 181). Một trong những đặc điểm của nền hành chính công Nhật Bản là hoạt động với số lượng nhân sự và nguồn lực tài chính tương đối hạn chế, trong khi khối lượng công việc lại rất lớn (Agata et al., 2024).

1) Báo cáo chính trị của Ban Chấp hành Trung ương khóa XIII tại Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIV của Đảng, NXB Chính trị quốc gia sự thật, tr.129.

2) Cơ quan nhân sự quốc gia Nhật Bản, số lượng và phân loại công chức quốc gia, <https://www.jinji.go.jp/content/000004768.pdf>.

(*) Nghiên cứu này là một phần kết quả của quá trình nghiên cứu Đề tài tài khoa học cấp quốc gia, mã số: KX.05.05/21-30 “Đổi mới và hoàn thiện thể chế bảo đảm thực hiện pháp luật hiệu quả, nghiêm minh và nhất quán đáp ứng yêu cầu tạo động lực phát triển nhanh và bền vững đất nước trong điều kiện mới”.

Email: thuong1113@gmail.com

Hiến pháp quy định công chức nhà nước “là người phục vụ toàn xã hội” (Hiến pháp Nhật Bản, 1947, Điều 15). Ở Nhật Bản, không có sự tách biệt viên chức với công chức. Nhật Bản hiện có hai loại công chức: công chức chính phủ và công chức chính quyền địa phương. Công chức chính phủ được phân thành: chức vụ đặc biệt (bao gồm thủ tướng, bộ trưởng, thành viên quốc hội, người đứng đầu các cơ quan công quyền do được bầu cử, thẩm phán...) và chức vụ bình thường (Luật Công chức quốc gia Nhật Bản, 1947, Điều 2). Công chức chính phủ có kỳ thi riêng và công chức chính quyền địa phương có kỳ thi riêng, tuy nhiên, việc tổ chức các kỳ thi công chức ở chính quyền 47 tỉnh ở Nhật Bản thường được tổ chức cùng đồng thời tại các đơn vị hành chính khác nhau trên phạm vi toàn quốc, mỗi địa phương tự xây dựng ngân hàng câu hỏi phục vụ kỳ thi thay vì sử dụng một ngân hàng đề thi thống nhất trên phạm vi cả nước (Võ Phúc An, 2023). Việc tổ chức tập trung theo một lịch trình thống nhất này góp phần chuẩn hóa quy trình tuyển chọn, tạo điều kiện cải tiến liên tục phương thức tổ chức thi, tiết kiệm chi phí và thuận lợi cho công tác theo dõi, giám sát.

Việc tuyển dụng công chức trung ương được thực hiện thông qua kỳ thi tuyển dụng công chức quốc gia. Kỳ thi tuyển dụng công chức quốc gia do Cơ quan nhân sự quốc gia tổ chức thi. Kỳ thi tuyển dụng công chức địa phương do các địa phương tự tổ chức thi. Hàng năm, Nhật Bản tổ chức kỳ thi tuyển công chức quốc gia cho 4 nhóm công chức: công chức toàn diện, công chức thông thường, chuyên gia và người đã có kinh nghiệm (Luật Công chức quốc gia Nhật Bản, 1947, Điều 45). Để trở thành công chức quốc gia Nhật Bản, thí sinh phải vượt qua 2 vòng thi: vòng thi 1 do Cơ quan Nhân sự quốc gia tổ chức, vòng thi 2 do các Bộ tự tổ chức. Tại vòng thi 1 thí sinh làm bài thi môn thi viết (gồm có bài thi trắc nghiệm, bài viết luận) và phỏng vấn. Thí sinh vượt qua vòng thi 1 thì mới được dự thi vòng 2. Tại vòng 2, thí sinh chỉ tham dự kỳ thi phỏng vấn (Cao Thị Phương Thúy, 2023).

Theo quy định của Luật về công chức quốc gia, một trong những nguyên tắc xuyên suốt trong việc quản lý nhân sự công ở Nhật Bản là căn cứ vào nguyên tắc dựa trên kết quả và công trạng (merit system), vì vậy, việc bổ nhiệm lần đầu được thực hiện thông qua kỳ thi công khai, công bằng và cạnh tranh³. Khác với Việt Nam, đối tượng dự thi công chức quốc gia rất đa dạng, bao gồm: cả những người đã tốt nghiệp trung học phổ thông, Đại học, Cao học...

Để bảo đảm quá trình tổ chức thi tuyển công chức ở cấp quốc gia nghiêm túc và chuẩn mực, Nhật Bản đã thành lập Cơ quan Nhân sự quốc gia. Cơ quan này là một cơ quan độc lập với quyền hạn và trách nhiệm đáng kể, được thành lập dưới thời chiếm đóng của Mỹ sau Chiến tranh thế giới thứ hai năm 1948. Nhiệm vụ chính của Cơ quan này là bảo đảm sự công bằng trong quản lý nhân sự, bảo vệ phúc lợi và quyền lợi của công chức⁴. Cơ quan này đồng thời chịu trách nhiệm về tất cả các vấn đề liên quan đến thi tuyển công chức quốc gia. Hằng năm, Cơ quan Nhân sự quốc gia phối hợp tổ chức các kỳ thi tuyển vào công chức nhà nước (trừ quan chức ngoại giao và một số cơ quan có chuyên môn đặc biệt)⁵. Nội dung thi tuyển công chức đưa ra yêu cầu cao, đòi hỏi thí sinh không chỉ có kiến thức chuyên môn sâu, mà còn phải có sự hiểu biết rộng rãi ở nhiều lĩnh vực. Bên cạnh đó, kể từ năm 2025, một số hình thức đánh giá mới được sử dụng để tuyển dụng công chức ở Nhật Bản được đưa vào áp dụng đó là kiểm tra khả năng phán đoán và tư duy phản biện, nhằm đa dạng hóa phương thức đánh giá năng lực của ứng viên⁶.

Tóm lại, việc tuyển dụng tập trung, dựa trên nguyên tắc công bằng, công khai, dựa trên kết quả đã góp phần tạo ra tính đồng đều trong chất lượng nguồn nhân lực của đội ngũ công chức Nhật Bản, từ đó, góp phần bảo đảm tính hiệu quả, nghiêm minh và nhất quán trong thực hiện pháp luật của đội ngũ này. Cơ chế này bảo đảm việc lựa chọn và sử dụng công chức chủ yếu căn cứ vào năng lực, kết quả thực thi nhiệm vụ và phẩm chất nghề nghiệp, qua đó hình thành đội ngũ công chức có trình độ chuyên môn cao, ý thức trách nhiệm và tính chuyên nghiệp trong thực thi công vụ. Đồng thời, việc thăng tiến gắn với thành tích và kết quả đánh giá đã tạo động lực để công chức không ngừng nâng cao năng lực, tuân thủ pháp luật, chuẩn mực đạo đức công vụ và nâng cao chất lượng phục vụ người dân, doanh nghiệp.

3) Cơ quan nhân sự quốc gia Nhật Bản, https://www.jinji.go.jp/eng/policies/human_resource_development.html.

4) <https://www.jinji.go.jp/eng/aboutus/whatsnpa.html>.

5) Cơ quan Nhân sự quốc gia nằm trung lập giữa Nội các và Chính phủ. Cơ quan Nhân sự quốc gia thuộc Chính phủ nhưng rất độc lập.

6) Jiji, Japan marks lowest level of competition on record for civil service applicants, <https://www.japantimes.co.jp/business/2025/08/12/economy/government-jobs-competition-lowest/>.

2.2. Các quy chuẩn đạo đức công vụ Nhật Bản

Đối với những công chức đã được tuyển dụng, Hiến pháp Nhật Bản năm 1947 đặt ra một số trách nhiệm của công chức đối với xã hội và quyền giám sát của người dân, từ đó đặt nền móng vững chắc cho một nền công vụ hiệu quả, nghiêm minh và nhất quán. Điều 15 quy định: người dân có quyền bất khả xâm phạm trong việc lựa chọn hay bãi nhiệm các quan chức. Tất cả các quan chức phục vụ toàn xã hội, chứ không phục vụ một nhóm người nào trong xã hội. Điều 16 quy định mọi người đều có quyền kiến nghị một cách ôn hòa về việc bồi thường thiệt hại, bãi nhiệm công chức, ban hành, bãi bỏ hoặc sửa đổi luật, pháp lệnh hoặc các quy định khác và về các vấn đề khác; không ai bị phân biệt đối xử dưới bất kỳ hình thức nào vì đã thực hiện quyền kiến nghị đó. Bên cạnh đó, để tăng cường kỷ luật công chức, công vụ, phòng chống tham nhũng, Luật Đạo đức công vụ quốc gia đã được ban hành vào ngày 13/8/1999. Luật này quy định các vấn đề như: Các nguyên tắc chung; đề ra khuôn khổ tổ chức quản lý đạo đức công vụ quốc gia bằng việc thành lập Hội đồng đạo đức và “Cán bộ giám sát đạo đức”; thiết lập quy trình báo cáo về việc tặng quà (đối với các quan chức cấp cao) và quy trình báo cáo cổ phiếu, thu nhập (đối với các quan chức cấp cao nhất); quy định các biện pháp cụ thể để quản lý đạo đức trong các doanh nghiệp nhà nước và nêu rõ mục tiêu chung là đưa quản lý đạo đức vào chính quyền địa phương... (Luật Đạo đức công vụ quốc gia Nhật Bản, 1999).

Căn cứ vào Luật Đạo đức công vụ, Nhật Bản ban hành Bộ quy tắc đạo đức công vụ quốc gia, phổ biến đến mọi công chức trong toàn quốc thực hiện. Bộ Quy tắc đạo đức công vụ quốc gia quy định cụ thể các chuẩn mực mà công chức phải tuân thủ⁷. Bộ quy tắc quy định các hành vi bị nghiêm cấm đối với công chức và các trường hợp ngoại lệ tại Điều 3⁸. Bộ Quy tắc đạo đức công vụ quốc gia có vai trò quan trọng trong việc bảo đảm nền công vụ liêm chính, phục vụ. Thông qua việc cụ thể hóa các nguyên tắc chung của Luật Đạo đức công vụ thành những chuẩn mực hành vi rõ ràng, Bộ Quy tắc giúp công chức nhận thức đầy đủ trách nhiệm phục vụ toàn thể nhân dân, phân định giữa công vụ và lợi ích cá nhân, thực hiện quyền hạn công bằng và tránh những hành vi có thể làm suy giảm niềm tin của xã hội. Việc xác định cụ thể các bên có quyền lợi liên quan đối với từng lĩnh vực, vị trí công tác và duy trì mối quan hệ này trong một thời hạn nhất định sau khi công chức chuyển vị trí đã tạo cơ sở thống nhất để nhận diện và kiểm soát xung đột lợi ích. Đồng thời, danh mục chi tiết các hành vi bị cấm, các trường hợp ngoại lệ và cách xác định lợi ích vật chất giúp hạn chế cách hiểu tùy nghi, ngăn ngừa việc lợi dụng chức vụ, quyền hạn và tạo thuận lợi cho kiểm tra, giám sát, xử lý vi phạm. Qua đó, Bộ Quy tắc không chỉ định hướng hành vi của từng công chức mà còn góp phần chuẩn hóa hoạt động công vụ, bảo đảm pháp luật được thực hiện thống nhất, công bằng, liêm chính và củng cố niềm tin của người dân đối với nền hành chính nhà nước.

2.3. Quy chuẩn liên quan đến thủ tục ban hành quyết định hành chính

Luật Thủ tục hành chính của Nhật Bản (APA) là một trụ cột pháp lý quan trọng khác nhằm ngăn chặn sự tùy tiện, thiếu thống nhất trong thực hiện pháp luật và tình trạng thiếu minh bạch trong quá trình ban hành quyết định hành chính. Luật này nhằm bảo đảm tính công bằng và nâng cao tính minh bạch trong hoạt động hành chính (nghĩa là nội dung và quá trình ra quyết định hành chính phải được người dân biết rõ) thông qua điều chỉnh quá trình ban hành các quyết định hành chính, hướng dẫn hành chính, thông

7) Ví dụ như: (1) Công chức phải nhận thức rằng mình là người phục vụ toàn thể nhân dân, không chỉ phục vụ một bộ phận; không được có hành vi đối xử bất công hoặc phân biệt đối xử, như việc sử dụng thông tin có được trong quá trình công vụ để phục vụ lợi ích của một số cá nhân; phải luôn thực hiện nhiệm vụ một cách công bằng; (2) Công chức phải luôn phân định rõ ràng giữa công vụ và đời sống riêng; không được lợi dụng chức vụ, quyền hạn vì lợi ích cá nhân hoặc lợi ích của tổ chức mà mình thuộc về; (3) Khi thực hiện quyền hạn theo pháp luật, công chức không được thực hiện hành vi gây nghi ngờ hoặc làm suy giảm lòng tin của người dân, như việc nhận quà tặng từ các đối tượng mà mình có thẩm quyền quản lý; (4) Công chức phải nỗ lực tối đa trong việc thực hiện nhiệm vụ nhằm thúc đẩy lợi ích công; (5) Công chức phải luôn ý thức rằng hành vi của mình, kể cả ngoài giờ làm việc, có thể ảnh hưởng đến niềm tin của xã hội đối với nền công vụ...

8) bao gồm: (i) Nhận tiền, tài sản hoặc quà tặng (bao gồm quà chúc mừng, phúng viếng, hoa, v.v.) từ người có liên quan; (ii) Nhận khoản vay (trừ trường hợp không lãi hoặc lãi suất rất thấp theo quy định đặc thù); (iii) Thuê hoặc sử dụng tài sản từ người có liên quan mà không trả chi phí; (iv) Nhận dịch vụ miễn phí; (v) Nhận cổ phiếu chưa niêm yết; (vi) Nhận chiêu đãi; (vii) Chơi trò chơi hoặc chơi golf; (viii) Đi du lịch (trừ công vụ); (ix) Để người có liên quan thực hiện các hành vi trên cho bên thứ ba. Nếu công chức mua hoặc sử dụng hàng hóa, dịch vụ với giá thấp bất thường so với thị trường, phần chênh lệch được coi là lợi ích (quà tặng) bị cấm... Các ngoại lệ được phép đó là: (i) Nhận quà quảng cáo phổ biến; (ii) Nhận quà lưu niệm tại tiệc đồng người; (iii) Sử dụng phương tiện, thiết bị trong khi thực hiện công vụ; (iv) Sử dụng phương tiện đi lại phù hợp khi làm việc; (v) Nhận đồ ăn, nước uống tại các cuộc họp công vụ; (vi) Nhận đồ ăn, đồ uống tại tiệc đồng người; (vii) Nhận đồ ăn, đồ uống đơn giản tại cuộc họp công vụ. Xem: Bộ Quy tắc đạo đức công vụ quốc gia, <https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/2952/en>

báo (Luật Thủ tục hành chính Nhật Bản, 1993, Điều 1). Luật gồm có 7 chương, 46 điều, trong đó có 5 nội dung cơ bản như những quy định liên quan đến các Quyết định hành chính được ban hành theo đơn đề nghị (Dispositions upon Application (điều 5-11); các Quyết định hành chính bất lợi (Adverse Dispositions), điều 12-31); Hướng dẫn hành chính (*administrative guidance*, điều 32-36); thủ tục liên quan đến thông báo (*notification*, điều 37); Thủ tục lấy ý kiến công chúng và các thủ tục liên quan khi ban hành mệnh lệnh hành chính⁹ (Điều 38-45) (Luật Thủ tục hành chính Nhật Bản, 1993). Các quyết định hành chính phải được ban hành theo một trình tự, thủ tục hợp pháp, cụ thể là phải đảm bảo các quy định về thời hạn, thời hiệu, thủ tục giải trình, lắng nghe ý kiến từ các đối tượng có liên quan.

2.4. Các cơ chế đánh giá công chức

Trong truyền thống hành chính Nhật Bản, kết quả thường được chấp nhận nếu không có sai sót về thủ tục. Tuy nhiên, dần dần, các đánh giá dựa trên kết quả (đánh giá đầu ra, kết quả cuối cùng) đã thay thế việc kiểm tra dựa trên quy trình. Điều này thể hiện ở việc chuyển đổi phương thức từ thanh tra, kiểm tra quy trình sang đánh giá hiệu quả (Yamaya, 2024, tr. 316). Mặc dù hoạt động thanh tra, kiểm tra tập trung vào quy trình và thủ tục vẫn giữ vai trò quan trọng trong một xã hội dân chủ, nhưng các hình thức đánh giá nhấn mạnh vào kết quả và đầu ra ngày càng trở nên quan trọng hơn (Yamaya, 2024, tr. 318). Nguyên nhân của sự chuyển đổi này xuất phát từ việc thay đổi các giá trị về trách nhiệm giải trình mà Chính phủ hướng tới đối với người dân. Việc chỉ tuân thủ đúng quy trình không còn được coi là đáp ứng đầy đủ yêu cầu về trách nhiệm giải trình. Thay vào đó, Chính phủ Nhật Bản đã điều chỉnh cách thức đáp ứng kỳ vọng của người dân, những người ngày càng quan tâm đến kết quả và hiệu quả thực chất của chính sách (Yamaya, 2024, tr. 318).

Trong bối cảnh đó, cải cách bộ máy trung ương của Nhật Bản năm 2001 đã thay đổi tên gọi và chức năng của “Cục Thanh tra hành chính” thuộc Cơ quan Quản lý và Điều phối (MCA) thành “Cục Đánh giá hành chính” sau đó sáp nhập vào Bộ Nội vụ và Truyền thông (MIC), phản ánh rõ sự chuyển hướng từ kiểm soát mang tính thủ tục sang kiểm soát dựa trên đánh giá kết quả (Yamaya, 2024, tr. 318). Hệ thống đánh giá công chức dựa trên kết quả thực hiện nhiệm vụ và năng lực làm việc được Nhật Bản chính thức thiết lập và đưa vào áp dụng từ năm 2009. Theo đó, khung cơ bản của hệ thống đánh giá đối với công chức được xây dựng phù hợp riêng cho từng vị trí công việc trong các cơ quan thuộc bộ máy nhà nước. Các nội dung và tiêu chí đánh giá công chức ở Nhật Bản gồm: Đánh giá năng lực và đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ; cả hai đều gắn trực tiếp với yêu cầu của công việc, thay vì chủ yếu dựa vào đặc điểm cá nhân của người giữ chức vụ. Kết quả đánh giá được sử dụng làm căn cứ cho việc bổ nhiệm, nâng ngạch, trả lương, điều động, đào tạo, hạ chức, miễn nhiệm, cho thôi việc và các quyết định nhân sự khác, không phụ thuộc vào thâm niên hay loại hình kỳ thi tuyển dụng. Đánh giá năng lực được thực hiện mỗi năm một lần, theo thang sáu mức đối với công chức thông thường, ba mức đối với cấp tổng cục trưởng hoặc vụ trưởng cấp cao và hai mức đối với thứ trưởng hành chính. Đánh giá kết quả thực hiện nhiệm vụ được tiến hành sáu tháng một lần, theo thang năm mức đối với công chức thông thường, ba mức đối với cấp tổng cục trưởng hoặc vụ trưởng cấp cao và hai mức đối với thứ trưởng hành chính¹⁰.

2.5. Cơ chế giải quyết khiếu nại hành chính

Nhật Bản thiết lập cơ chế kiểm soát việc áp dụng pháp luật của cơ quan hành chính thông qua Luật Khiếu nại hành chính. Luật này tạo lập thủ tục khiếu nại đơn giản, nhanh chóng và công bằng, cho phép công dân yêu cầu xem xét các quyết định hoặc hành vi hành chính trái pháp luật hoặc không hợp lý, qua đó bảo vệ quyền, lợi ích hợp pháp của công dân và bảo đảm hoạt động hành chính được thực hiện đúng pháp luật, khách quan và thống nhất (Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản, 2014, Điều 1). Luật Khiếu nại hành chính được Nhật Bản ban hành từ năm 1962; cải cách toàn diện năm 2014 nhằm đơn giản hóa và khuyến khích người dân sử dụng phương thức này nhiều hơn. Luật quy định 2 loại hình khiếu nại: (1) Khiếu nại yêu cầu tái điều tra nội bộ (xem xét lại quy trình, nội dung ban hành quyết

9) Mệnh lệnh hành chính (Administrative orders) được hiểu là những văn bản quy phạm, tiêu chuẩn hoặc hướng dẫn được Nội các hoặc cơ quan hành chính ban hành. Ví dụ như: Các quy định được ban hành trên cơ sở Luật như Văn bản quy phạm của Nội các, Văn bản quy phạm của Bộ trưởng... Xem: Điều 2, Luật Thủ tục hành chính, <https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/4765>.

10) Xem: Mika Nishimura, The Management of Human Resources in Japan's Public Service trong Public Administration in Japan, editors: Koichiro Agata, Hiroaki Inatsugu, Hideaki Shiroyama, Palgrave Macmillan, 2024, tr.303.

định hành chính) - gửi đến chính cơ quan đã ra quyết định; (2) Khiếu nại xem xét lại quyết định hành chính - gửi cơ quan cấp trên giám sát cơ quan ban hành quyết định (Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản, 2014, Điều 4–5). Khi đã nộp yêu cầu tái điều tra nội bộ thì người yêu cầu không được nộp yêu cầu xem xét lại đến cơ quan hành chính cấp trên cho đến khi có quyết định về việc điều tra nội bộ, trừ một số trường hợp¹¹. Luật Nhật Bản cũng cho phép khiếu nại đối với hành vi không hành động của cơ quan (ví dụ chậm cấp phép) (Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản, 2014, Điều 3).

Quá trình giải quyết khiếu nại hành chính, Luật còn quy định các cơ quan giải quyết khiếu nại phải tham vấn Hội đồng thẩm tra khiếu nại hành chính trước khi đưa ra quyết định. Hội đồng thẩm tra khiếu nại hành chính được thành lập tại Bộ Nội vụ và Truyền thông. Hội đồng gồm 9 thành viên, tối đa 3 thành viên hoạt động chuyên trách, nhiệm kỳ là 3 năm. Các thành viên Hội đồng do Bộ trưởng Bộ Nội vụ và Truyền thông bổ nhiệm, với sự đồng ý của cả hai Viện của Quốc hội, trong số những người có khả năng đưa ra phán đoán công bằng đối với các vấn đề thuộc thẩm quyền của Hội đồng và có hiểu biết xuất sắc về pháp luật hoặc hành chính (Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản, 2014, Chương V). Trong quá trình hoạt động, Hội đồng có thể có sự hỗ trợ của các thành viên chuyên môn để xem xét những vấn đề chuyên biệt. Các thành viên chuyên môn do Bộ trưởng Bộ Nội vụ và Truyền thông bổ nhiệm trong số những người có kiến thức và kinh nghiệm phù hợp. Khi việc xem xét các vấn đề chuyên môn mà thành viên chuyên môn được chỉ định đã hoàn tất, thành viên đó sẽ bị miễn nhiệm. Các thành viên chuyên môn làm việc theo chế độ kiêm nhiệm (Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản, 2014, Chương V). Ở các địa phương, mỗi địa phương sẽ thành lập các Hội đồng thẩm tra khiếu nại hành chính riêng cho từng địa phương để phục vụ hoạt động tư vấn cho quá trình giải quyết khiếu nại hành chính ở địa phương (Kagami & Hashimoto, 2024, tr. 178).

2.6. Một số khuyến nghị cho Việt Nam

Thứ nhất, hoàn thiện khuôn khổ pháp lý về ban hành quyết định hành chính theo hướng luật hóa quy trình ban hành quyết định hành chính. Nghiên cứu xây dựng Luật Thủ tục hành chính hoặc luật hóa thống nhất các nguyên tắc, trình tự, thủ tục ban hành quyết định hành chính, bảo đảm mọi quyết định hành chính được ban hành trên cơ sở công khai, minh bạch, đúng thẩm quyền, có giải trình, tham vấn khi cần thiết và chịu sự kiểm soát hiệu quả. Đây là cơ sở quan trọng để hạn chế sự tùy nghi trong áp dụng pháp luật, bảo đảm tính thống nhất và nâng cao trách nhiệm giải trình của cơ quan hành chính.

Thứ hai, về quy trình tuyển dụng công chức, Việt Nam có thể nghiên cứu lộ trình tăng cường tính tập trung, thống nhất trong tuyển dụng công chức, đặc biệt là công chức trung ương, công chức địa phương trên cơ sở tham khảo kinh nghiệm của Nhật Bản. Việc tổ chức tuyển dụng theo hướng tập trung hơn, có sự phối hợp chặt chẽ hơn trong quy trình tổ chức tuyển dụng giữa cơ quan quản lý nhân sự (cấp quốc gia là Bộ Nội vụ, cấp địa phương là Sở Nội vụ) và các cơ quan sử dụng công chức (ở trung ương là Bộ, ngành, ở địa phương là các sở ngành) để góp phần chuẩn hóa tiêu chuẩn đầu vào, nội dung thi tuyển và phương pháp đánh giá năng lực; hạn chế sự chênh lệch về chất lượng tuyển dụng giữa các bộ, ngành khi tuyển dụng phi tập trung.

Thứ ba, đổi mới cơ chế quản lý, đánh giá công chức theo hướng lấy kết quả thực hiện nhiệm vụ làm trung tâm. Tiếp tục hoàn thiện hệ thống đánh giá công chức trên cơ sở vị trí việc làm, kết hợp giữa đánh giá năng lực, phẩm chất đạo đức với kết quả, chất lượng và hiệu quả thực hiện nhiệm vụ; tăng cường sử dụng các chỉ số định lượng, gắn kết quả đánh giá với quy hoạch, bổ nhiệm, đào tạo, khen thưởng và xử lý trách nhiệm, qua đó tạo động lực nâng cao chất lượng thực thi công vụ và thực hiện pháp luật. Sớm xây dựng, triển khai áp dụng đánh giá KPI đối với công chức.

Thứ tư, cụ thể hóa các quy định về đạo đức công vụ trong Luật Cán bộ, công chức năm 2025 thành Bộ Quy tắc đạo đức công vụ thống nhất trên phạm vi toàn quốc. Bộ Quy tắc cần quy định cụ thể các chuẩn mực ứng xử, các hành vi bị cấm, cơ chế kiểm soát xung đột lợi ích, nhận quà tặng, trách nhiệm kê khai, báo cáo và trách nhiệm của người đứng đầu, tạo cơ sở thống nhất để công chức thực hiện, cơ quan quản lý kiểm tra, giám sát và xử lý vi phạm, góp phần xây dựng nền công vụ liêm chính, chuyên nghiệp và phục vụ Nhân dân.

11) Bao gồm: (1) Cơ quan ban hành quyết định không ra quyết định về việc tái điều tra nội bộ sau 3 tháng kể từ ngày tiếp theo ngày nhận được yêu cầu (hoặc ngày sửa chữa thiếu sót theo quy định); (2) Có lý do chính đáng khác khiến không thể chờ đợi quyết định về tái xem xét. Xem Điều 5, Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản.

Thứ năm, hoàn thiện cơ chế giải quyết khiếu nại hành chính nhằm tăng cường kiểm soát việc áp dụng pháp luật của cơ quan hành chính, bảo đảm cơ chế kiểm soát công chức thực hiện pháp luật hiệu quả, nghiêm minh, nhất quán. Nghiên cứu xây dựng cơ chế thành lập và xác định quy trình bắt buộc tham vấn Hội đồng thẩm tra khiếu nại hành chính trước khi ban hành quyết định giải quyết khiếu nại của người giải quyết khiếu nại để tăng cường tính khách quan, hiệu quả của quá trình giải quyết khiếu nại hành chính. Theo Luật Khiếu nại hiện hành, việc tham khảo ý kiến của Hội đồng tư vấn hoặc cơ quan, tổ chức, cá nhân có chuyên môn phù hợp chỉ được quy định là quyền của người giải quyết khiếu nại lần hai (tại Điều 15) và không bắt buộc. Kinh nghiệm của Nhật Bản cho thấy việc thiết lập và sử dụng cơ chế tham vấn độc lập trước khi ban hành quyết định giải quyết khiếu nại là giải pháp hữu hiệu để nâng cao tính khách quan, chất lượng của quá trình giải quyết khiếu nại hành chính.

3. Kết luận

Các khuyến nghị nêu trên hướng tới hoàn thiện các yếu tố cấu thành nền công vụ, từ cơ chế tuyển dụng, quản lý, đánh giá công chức đến các thiết chế bảo đảm đạo đức công vụ và kiểm soát hoạt động áp dụng pháp luật. Đây là các cơ chế quan trọng nhằm bảo đảm việc thực hiện pháp luật của đội ngũ công chức được tiến hành đúng thẩm quyền, đúng trình tự, khách quan, minh bạch và có trách nhiệm giải trình, bảo đảm hệ thống công vụ thực hiện pháp luật hiệu quả, nghiêm minh, nhất quán. Kinh nghiệm của Nhật Bản cho thấy, việc bảo đảm thực hiện pháp luật hiệu quả, nghiêm minh và nhất quán không chỉ dựa trên trách nhiệm cá nhân của công chức mà được xây dựng trên nền tảng của một hệ thống thể chế với các cơ chế tuyển chọn chặt chẽ, chuẩn mực đạo đức rõ ràng, đánh giá dựa trên kết quả thực thi công vụ, quy trình ban hành quyết định hành chính minh bạch và các thiết chế kiểm soát hiệu quả. Đối với Việt Nam, việc nghiên cứu, tiếp thu có chọn lọc các kinh nghiệm nêu trên cần được thực hiện phù hợp với điều kiện chính trị, pháp lý và tổ chức bộ máy của nước ta. Trong bối cảnh tiếp tục xây dựng Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa của nhân dân, do nhân dân, vì nhân dân, nền hành chính chuyên nghiệp, hiện đại, liêm chính và phục vụ Nhân dân, việc hoàn thiện các cơ chế bảo đảm thực hiện pháp luật theo hướng tăng cường tính minh bạch, trách nhiệm giải trình, kiểm soát quyền lực và chuẩn hóa hoạt động công vụ sẽ góp phần nâng cao chất lượng áp dụng pháp luật của đội ngũ công chức, qua đó bảo đảm pháp luật được thực thi hiệu quả, nghiêm minh và nhất quán.

Tài liệu tham khảo

- Agata, K., Inatsugu, H., & Shiroyama, H. (2024). Backgrounds and key characteristics of Japanese public administration. In K. Agata, H. Inatsugu, & H. Shiroyama (Eds.), *Public administration in Japan* (pp. 1–16). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58610-1_1.
- Cao Thị Phương Thúy (2023). Quản lý nhân lực trong cơ quan hành chính nhà nước ở Nhật Bản và một số kinh nghiệm cho Việt Nam. *Tạp chí Công Thương*, (22). <https://tapchicongthuong.vn/quan-ly-nhan-luc-trong-co-quan-hanh-chinh-nha-nuoc-o-nhat-ban-va-mot-so-kinh-nghiem-cho-viet-nam-114701.htm>.
- Cơ quan Nhân sự quốc gia Nhật Bản. *Các tài liệu về chế độ công chức quốc gia Nhật Bản*.
- Hiến pháp Nhật Bản (1947).
- Kagami, K., & Hashimoto, M. (2024). The laws on administrative procedures. In K. Agata, H. Inatsugu, & H. Shiroyama (Eds.), *Public administration in Japan* (pp. 167–181). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58610-1_10.
- Luật Công chức quốc gia Nhật Bản (1947). *National Public Service Act*. <https://laws.e-gov.go.jp/law/322AC0000000120>.
- Luật Đạo đức công vụ quốc gia Nhật Bản (1999). *National Public Service Ethics Act*. <https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/3803>.
- Luật Khiếu nại hành chính Nhật Bản (2014). *Administrative Complaint Review Act*.
- Luật Tố tụng hành chính Nhật Bản (1962). *Administrative Case Litigation Act*.
- Luật Thủ tục hành chính Nhật Bản (1993). *Administrative Procedure Act*. <https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/4765>.
- OECD (2023). *Government at a glance 2023*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/3d5c5d31-en>.
- Phạm Hồng Quang (không năm). Kinh nghiệm của Nhật Bản về cơ chế kiểm soát việc ban hành quyết định hành chính. *Cổng Thông tin điện tử Phổ biến, giáo dục pháp luật*.
- Quy tắc Đạo đức công vụ quốc gia Nhật Bản (2000). *National Public Service Ethics Code*. <https://www.japaneselawtranslation.go.jp/en/laws/view/2952/en>.
- Võ Phúc An (2023). So sánh tuyển dụng công chức giữa Việt Nam và Nhật Bản. *Tạp chí Khoa học và Công nghệ – Trường Đại học Bình Dương*, (3).
- Yamaya, K. (2024). Control and evaluation. In K. Agata, H. Inatsugu, & H. Shiroyama (Eds.), *Public administration in Japan* (pp. 315–331). Palgrave Macmillan. https://doi.org/10.1007/978-3-031-58610-1_18.