

GROUP INTERVIEW

仕事と生活を両立させ、
皆が「やりたい仕事」をできるためのチームの在り方

経済産業省 産業技術環境局 基準認証政策課



課長

はぎわら たかひろ
萩原 崇弘

平成4年入省。基準認証政策課長として、基準認証制度の運用及び法改正の、チーム全体の指揮を執る。

総括補佐

たかぎ みか
高木 美香

平成14年入省。総括補佐として基準認証政策を取りまとめるほか法改正チームでは審議会、総括を担当。平成27年に第一子出産後、平成28年に育児休業より復職。

総括係長

もり まさと
森 理人

平成22年入省。基準認証政策課企画調整係長。国会関係での業務経験を活かし、法改正チームでは総括係長として高木総括補佐とともに審議会、総括を担当。

基準認証の筆頭課として、関係する複数の課と室の政策、人事、予算、広報を束ね、およそ100名の部隊を擁する基準認証政策課では、基準・認証制度の運用業務に加え、現在通称「JIS法」の改正にも携わっています。その法改正において筆頭課の総括補佐としてリーダーシップを発揮している高木総括補佐に、育児と多忙な業務との両立を図るためのチームワークの秘訣を、上司である萩原課長と、部下である森総括係長を交えて伺いました。

■ 時間的な制約があっても、チームで
助け合い、業務を遂行

高木: 時間に制約のある者として心掛けていることは、判断を速くすること。何か相談があれば、その場で判断してすぐ返す。役所は決裁を取るプロセスがとても長く、長いこと自体を変えることはできませんが、少なくとも自分がボトルネックにはならないようにしたいと思っています。

森: 高木さんは基本的に判断が早いので、一緒にやっている者としては仕事が楽だというのが根底にあります。ですから僕の方も、高木さんへの上げ方には気をつけて、口頭だと時間がかかってしまうような場合はある程度自分の中でまとめた上で文書で判断をお願いしますなど心掛けています。自分の上げ方が、結局は自分の仕事に跳ね返ってくるので、そこは気を遣っています。

高木: 森君の言うとおり、やっぱり上げ方というのは本当に大事で。イエスなのかノーなのか、1・2・3のどれがいいですか？なのか、どう思いますか？なのか、問いの内容がはっきりするようにちゃんと編集をしてくれていますよね。私が課長に上げるときもそうです。課長に決めてもらわないと、その先に進めないものは早め早めに判断をお願いします。さらにその上の審議官、局長へ上げる場合も、大きな制度の見直しを

決める過程では、もう局長室に審議官も我々も全員集まって皆で議論してその場で決めていく、という事をやっていました。そのメリットとしては、方針を皆で確認できること、全体の業務フローが短くなることかなと。

萩原: 昔は局内クリアを総務課長、審議官、局長に順々に上げていくのが一般的だった。人事や機微な案件については今もそうですが、でも今は、次官室に次官から、局長、課長、補佐まで主要メンバー全員が集まって皆で議論しますし、それが主流になっているので手戻りも無く、業務効率化に繋がっていると思います。

高木: あとは会議の設定ですね。スケジュール管理と行程管理はなるべく先手を打つということ。自分が稼働できる時間でこのプロセスまで経るには、この会議では局長室に審議官も





に情報共有して方針がほしい決まっていれば、残ったメンバーで作業ができるし、高木さんが定時に帰っても、あとは残った皆で引き継ぐというだけで、困るようなことでは無い。

森:国会対応以外にも、突発的な業務に関しては、高木さん以外のメンバーで体制を組めば良いので困るといったような場面は無いですね。それに退庁前には何か無いかと必ず声を掛けてくれますから、連絡やその日やるべき業務の漏れも防げ

ていますね。

呼ぶ必要がある、では2週間前から抑えておこう、といった具合に。

萩原:だから高木さんは基本的には15分単位で動いていますよね。そうすると30分で会議を行う、1時間なんかでやる会議なんて稀ですし、長くても45分。60分間に4つくらい仕事をやるという意識があるので、この2コマを使って何をやろうとか、1コマを使って何をやろうかくらいに考えていると思う。そうすると、実際に業務の密度もすごく上がるし、結果的に効率は高くなる。私も横に座って、仕事を一緒にさせていただいているつもりです。

■ 急な対応でのチームの連携

萩原:国会対応については、時間制約がある方にとっては一番の弱点でしょうか。法改正業務でも休日作業が発生することもあります。もちろん、事前に予想されて、都合がつけば高木さんは来てくれるんだけど。急な対応についてはそうはいかない。ただそういう場合でも、国会答弁は管理職が責任を持って事前に局長へ相談すれば良い話ですし、想定される質問は高木さん含め、事前に準備している。つまり、方針を先に決めておくということがミソだと思うのですよね。突発的に何かが起こったとしても、常

ていますね。

高木:帰宅してもCACHATTO[※]を使ってメールの返信もできるし情報の共有もできますしね。スマホだと音声認識もあるので手で返信を打つよりも早かったり。また経産省では大臣以下職員全員が月一回テレワークを行う事を推奨しているので、必要なときには、気兼ねなく、端末を持ち帰って作業することもできます。私の場合、課長と総括係長、課員の皆さんが私の事情をよく理解して、サポートしてくださっているので特に思うのですが、時間制約があるから定時に帰れるポストならどこでも良いですと遠慮するのではなく、皆がやりたい事、あるいは自分が専門性を発揮できる、貢献できる何かを持って仕事をできるような文化、環境になれば良い



(※)スマートフォン等で職場メールの送受信が可能なアプリ

なというのはすごく感じています。

萩原:そうですね、育児に限らず時間制約がある人のスケジュールを前提として、周りの者も動くようにすれば、その人が残された時間でやりたい仕事の最大限の能力を發揮しようとするはずですよ、必ず。制約があればあるほど。それを霞が関全体というか、日本人がそういうことを考えて仕事をするようにならないと。国会や予算の待機にしても待機させる側は相手の立場もリスペクトする意識を持てるかですよ。霞が関の仕事は他省庁を含め関係者とコミュニケーションを取りつつ進めていくものが多いので、やっぱり全体が変わっていかないと。徐々に今、変わっている最中だとは感じますけどね。行政官というのはサービス業。相手の立場に立つてものを考えることって基本ですよ。それができないのは、行政官として私は失格だと思う。

■ その人の能力を最大化させる事が、マネジメントの基本

高木:復職してみても思ったのは、せっかく仕事するのだし、やりたい事や自分がやるべきだと



思った事はやる決断をしていきたいということ。そうは言っても私には時間制約があるので、できない仕事を引き受けて他の人に迷惑がかかるのはもちろんダメなのですが、でも課長がよく仰るのですが、仕事ってチームでやっているものなので、チームとして皆がやろうと思っている時に、それを例えば自分には時間制約があるから反対するというような事はしたくないし、私個人としてもやりたい仕事をどんどんやっていきたいと思っているので、あまりそこに制約はかけたくないと思っています。やりたい仕事の方が自分も一生懸命になるし、生産性を高めようすると業務にすごく集中するし、その結果としてチーム全体の業務効率が上がる効果もあると実感しています。

萩原:うちのチームは、高木さんがチームのペースメーカーになっているので、高木さんのパフォーマンスが一番発揮できるよう設計されやすい状況になっているのだと思います。スケジュール管理にしても、行程管理にしても。周りはそれに合わせれば良いし、できない部分はフォローする。だって、お子さんが2歳の時って今しか無いんだよね。それは親がなるべく側にいた方が良く決まっている。なので周りはそれを理解するべきだと思うし、だからこそ、その人の得意とするところを引き出せるようなマネジメントを、私はなるべくしていきたい。高木さんのことだけではないと思う。そうすることが、皆がお子さんを育てやすくすることに繋がるわけですから。

1日のタイムスケジュールの例

9:00 登庁
 9:30-9:45 幹部会
 9:45-10:00 局議
 10:00-10:30 課室長会議
 10:30-10:45 課内会議
 11:30-12:00 国際案件定例会議
 13:00-14:30 法改正チーム定例会議
 15:00-16:00 外部関係者との打合せ
 16:00-16:30 省内関係者との打合せ
 16:30-17:45 自分の作業時間
 17:45 退庁

※17:45以降、法制局審査や国会による残業(月2回程度)