国家公務員

メッセージ

女性幹部職員からの



内閣官房内閣人事局

目次

Message

01 内閣官房	佐村 知子	まち・ひと・しごと創生本部事務局地方創生総括官補	4-5
02 内閣官房	伊藤 明子	まち・ひと・しごと創生本部事務局次長	6-7
03 内閣官房	定塚 由美子	内閣人事局内閣審議官(女性活躍推進·WLB等担当)	8-9
○4 内閣府	武川 恵子	男女共同参画局長	10-11
05 内閣府	池永 肇恵	大臣官房審議官(男女共同参画担当)	12-13
06 内閣府	華房 実保	官民人材交流副センター長	14-15
07 特定個人情報保護委員会	其田 真理	特定個人情報保護委員会事務局長	16-17
08 公正取引委員会	山本 佐和子	官房総括審議官	18-19
09 消費者庁	板東 久美子	長官	20-21
10 法務省	岡村 和美	人権擁護局長	22-23
11 法務省	赤根 智子	法務総合研究所長	24-25
12 外務省	佐藤 地	ユネスコ日本政府代表部特命全権大使	26-27
13 外務省	齋木 尚子	経済局長	28-29
14 財務省	小部 春美	大臣官房審議官(関税局担当)	30-31
15 文部科学省	河村 潤子	生涯学習政策局長	32-33
16 文部科学省	有松 育子	文化庁次長	34-35
17 厚生労働省	村木 厚子	厚生労働事務次官	36-37
18 厚生労働省	安藤 よし子	雇用均等・児童家庭局長	38-39
19 厚生労働省	石井 淳子	政策統括官(労働担当)	40-41
20 厚生労働省	内野 淳子	中央労働委員会事務局次長	42-43
21 厚生労働省	山本 尚子	北海道厚生局長	44-45
22 農林水産省	浅川 京子	林野庁四国森林管理局長	46-47
23 経済産業省	宗像 直子	貿易経済協力局長	48-49
24 国土交通省	古澤 ゆり	大臣官房審議官(国際担当)	50-51
25 国土交通省	山口 裕視	観光庁次長	52-53
26 環境省	北島 智子	総合環境政策局環境保健部長	54-55
27 人事院	松尾 恵美子	給与局次長	56-57



は

いと思います。

面白さを実感しながら、キャリアアップを図っていくことが重要です。 しかし現実は、 女性職員の採用は三割以上に増えますが、各人が公務の魅力や仕事の 仕事と家庭の両立や将来のキャリアに悩む女性職員も多

り、この先輩職員からのメッセージを参考にしていただければ幸いです。 面し、どのようにそれを乗り越え、現在も活躍を続けるのか。 輩たちのメッセージを集めてみました。 して平坦なものではありませんでした。先輩たちがどのような困難に直 現在、既に幹部として活躍する先輩女性職員たちも、その道のりは決 これからの公務員生活の中でキャリアを培っていくに当た 27人の先

握や新しい発想を生み出し、政策の質と行政サービスの向上に資するよ に取り組んでいるところです。 う、女性の採用・登用の拡大や、 国においては、多様な人材を活かして、行政のニーズのきめ細かい把 ワークライフバランスの推進に積極的

う間に1年が過ぎ、

会期末間近の6月上

掛けるなどが私からのアドバイスです。

チャレンジする、職場内外のネットワー

係長・課長補佐時代に

幅広いネットワーキング、局内総括

補佐ポスト、出産・復帰経験、イク

メンを部下(係長)に持ったこと

やっていてよかったこと

地方公共団体勤務・局内総括課長ポ

スト、事故・事件対応(事案収拾・広

報対応など苦しかったが大変勉強

企画官・課長時代に

メリハリをつけた働き方を心

ほどやりました。 伝いだし、 のでしょう。「ま、先輩(女性) ムダなポストは一つもない その後、キャリアを積み、

ただけるようにも努めました。あっとい ら、国会審議準備で遅くなった後、帰り う足音ですぐわかる、とからかわれなが うに努めました。その後は、 平成4年には、補佐6年目で省内「筆頭 のタクシーを待つ間、局長室でお相手を 下を歩いてくると、カタタ、カタタとい て回っても確かに女性連れは目立ちます れたようです。局長のかばん持ちでつい みが薄い女性の補佐に、大丈夫かと思わ たに仕える局長は、初めはこれまでなじ 局」の総務課総括補佐になりました。新 導入のための法令改正などで汗をかき、 く、局内掌握と局の業務が円滑に回るよ しね。信頼していただけるようとにか リラックスして仕事をしてい あんたが廊 電波利用料

ピーチをしてくれた理解者ですが、課に は年配の女性職員がいるので気を遣った いいか、」と割り切って1年 のお手 ない、 包

何かとご指導を賜っています。

冢事も育児も夫とシェア

と人のつながりを得ました。家事や育児 大変なこともありましたが、貴重な経験 身赴任は、息子の受験期と重なったりで た。その後の京都、名古屋の計5年の単 通常はなるべく定刻帰りを心掛けまし 分助かりました。課長になってからは、 の単身赴任や息子の思春期の対応など随 てか、今でも息子は夫とよく話をし、 何とか乗り切りました。そのためもあっ を軸に夫の母と私の叔母の助けも借りて は夫とシェアする、 はこの頃、3~4歳、夫とベビーシッター 補佐2年目の平成元年に生まれた息子 いろいろなポストに 私

! 座右の銘

グ

なポストは一つもない」

気分転換方法

「一期一会」、公務員人生では「ムダ

音楽・絵画鑑賞、読書(特に推理小

説)、ものづくり(近作はパッチワー

クキルトの炬燵かけ)、ウォーキン

ほっとしました。ムダなポストは一つも 上がったとき、何とか無事務め終えたと、 言葉。今でも、局長を年数回有志で囲み、 3日連続の委員会審議で法案2本が は、省内課長級研修会での局長の

▋好きな本

「モロッコ皮の本」、「薔薇の名前」、 塩野七生氏のヴェネツイアが舞台の小品。 「失われた時を求めて」(積読中)

後輩の働く女性への メッセージ

人間理解力、判断力・割切り力の涵 養には、人生経験の深さは重要で す。自分の都合ばかり言うことや 甘えはいけませんが怖れずに仕事 内外で多様な人生を生きること。 それから緩やかなネットワークを 幅広く持つこと。

国家公務員人生 ばかやろう」から始まった

書き直せ。」今考えると何をやっている あ…(俺の苦労を分かっているのか)。 て内定と言われていません。」、「お前な 書き換えていなかったからです。 う」と怒鳴りました。第一希望郵政省と 事課担当S補佐が面接表を持って走って 昭和5年11月1日、採用面接の日、 順番を待っていた私を「ばかやろ ゙゙゙゙゙゙だっ

3月の私の結婚式で来賓として応援ス 私ともう一人の同期に配属を言い渡した 年8月1日、配属された課で、課長は、 が。)、気を遣ってくれました。昭和55 も採用の感触がなかったのです。 もらう」と付け加えました。課長は翌年 は彼女は学生時代から周知の先輩でした ンチのセットなど(メンターですね。実 かと思いますがそれほど何回通って 私には、 入省後は、ある省の先輩女性とのラ 「君にはお茶くみをやって しか



(Profile)

昭和55年 4月 郵政省に入省

平成14年 10月 京都府副知事 7月 総務省総合通信基盤局総務課長

平成19年 7月 総務省東海総合通信局長 平成20年 7月 総務省大臣官房審議官

7月 総務省大臣官房政策評価審議官 平成22年 (併任)電気通信事業紛争処理 委員会事務局長

平成23年 7月 郵便局株式会社執行役員 平成24年 9月 内閣府男女共同参画局長 9月 内閣官房まち・ひと・しごと 平成26年

創生本部事務局長代理 内閣官房まち・ひと・しごと 平成27年

創生本部事務局地方創生総括官補

Message () [



まち・ひと・しごと創生本部事務局地方創生総括官補

になった)

生活実感があるからこそ

地に足をつけた政策立案をするために 住まいやまちづくりの分野を中心に仕事 う」という罠にはまることがあります。 は、職場だけではもったいない。私は、 仕事をしていると、「理路整然と間違

理解や協力を得やすくするための日頃の 両立のためには即時の判断力と、周辺の きます。子供の急な発熱、呼出しなど、

仕事の気分転換は家庭

ています。

こかで、その経験は必ず自分のためになっ は驚くほどないものだなと思います。ど ん。最近、やってきたことで無駄なこと

家庭の気分転換は仕事

今は、当時と異なり、制度も充実して

もしれません。 中して仕事をするといったワークスタイ す。複数のことを同時に考え進める、集 以上(笑)に高度な能力が必要とされま クアップなどのマネジメントなど、仕事 お付き合い、もしものときのためのバッ ルが身に付いたのも、子育てのおかげ

地に足のついた政策立案ができる

いものですね。

周囲の協力を目一杯活用

係ないシンポジウムなどに出席させられ だったこともあり、 ることも多く、当時は、訳も分からない であるがゆえに、自分の仕事とは直接関 せていただいたように思います。女性 は女性は一人でした。周囲にも恵まれ 入省は、 実力不足だと自分で分かってもいた 前例がない分だけ、自由に仕事をさ 男女雇用機会均等法施行前 建設省のI種採用で

とにしました。職住近接で通勤時間を短 自らの選択として育児休暇を取らないこ

ので、 結果としては大きな収穫だったと思って は、広い人脈や視野を得ることができて、 本当につらいと思いました。今で

案担当など、仕事上やりたいことで、 つ、重要な時期と出産が重なってしまい、 子供を持つ時期が遅かったためか、 平成3年 平成13年 平成22年 平成24年



(Profile)

平成26年

昭和59年 建設省入省 宝塚市役所出向

平成4年 平成6年 建設省 都市局まちづくり事業推進室 平成10年 平成12年

長女出産

次女出産

内閣官房 都市再生本部事務局

国土交通省 住宅局住宅総合整備課 課長 国土交通省 住宅局住宅生産課 課長

まち・ひと・しごと創生本部事務局 次長 等

係長・課長補佐時代に

でいることも大切です。楽観的な気持ち

お互い輝くことができるようにした

の気分転換は仕事、というくらいの気分

ものです。仕事の気分転換は家庭、 私も、欲張っても、どちらも何とかなる ていく必要があると思っています。公も

家庭

自分の分野ではない勉強会に、でき るだけたくさん出席すること。 地 方勤務も、職場での仕事の進め方が 勉強になりました。

企画官・課長時代に やっていてよかったこと

職場内外の人とのビジネスランチ によるネットワーク作りで、より人 の力を借りることができました。

塵右の銘

生活し、仕事をしていくためには、もう 管理職としては、みんなが、自分らしく のこととしてWLBをとらえています。 きています。職場でも男女を問わず自分

一歩、努力して、霞が関の働き方を変え

着眼大局着手小局。手元のことを コツコツやっていても、いつも、全 体や長期的見通しでの位置付けを みる気持ちを忘れないようにして います。

■気分転換方法

夜の散歩。行き先を決めずに、ただ、 歩きます。途中、お寺や神社に寄っ たりコーヒーを飲んだり。その後、 ぐっすり寝ます。

後輩の働く女性への

ます。

プライベートは思いがけないことも起

ることではなかったなと今は反省してい すが、WLBとしては、あまり感心でき てしまえば、

何とかなるものだと思えま

りの協力も得て、乗り切りました。過ぎ 縮し、外部サービスを目一杯活用し、周

男性であれ、女性であれ、自分らし く生活し仕事ができることが一番 の基礎です。国家公務員は男女の 差がない点はいいですが、区別な く仕事一辺倒というのは困りもの。 それも変わりつつあります。何と かなります、一緒にやりませんか。

残されるような思いもあるかもしれませ 家の雑用などをしていると、たまに取り どこかで間違うように思います。また、 をしてきていますが、生活実感がないと、

Message 02

活実感があるからこそ 地に足のついた政策立案ができる

まち・ひと・しごと創生本部事務局次長

ました。 な難しい仕事は務まらない、と思ってい 係長の頃は、自分には本省課長のよう 「詰めが甘い」とか「説明が下

業続きで、

どちらかが交代で子どもと一緒の夕飯の をまずは作っていきたい、と考えています。 食卓につける、という霞が関の職場環境 り変です。これからは、せめて、夫婦の できない、という生活スタイルは、やは 子どもと平日は食事が一緒に

管理職経験は視野が広がる

広がるといいですね。

ています。女性同士で、

もっと情報交換

助け合い、高め合うネットワークが

子育でとの両立

経験不足で取り残されていくような気が 法案作業のポストになかなか配置されず、 どの華々しい仕事に携わっていく中で、 していました。一方で、子育てとの両立 りました。他の同期が次々と法案作業な を積む前に子育てと仕事の両立時期に入 時期に出産したため、職場で十分な経験 私は、入省3年目と7年目という早い てんてこ舞い。子どもが病気の時

に子育てをしてくれました。結局のとこ 数年は転勤していたため別居でしたが、 預けたり。保育園の後の夜10時頃までの 週末ごとに東京に帰ってくるなど、一緒 ていました。夫も、子どもが小さい頃の 時期のことだから仕方がないと割り切っ た)ので、出費は多かったのですが、 していた(他の日は実母にお願いしてい ベビーシッターさんを週3、4回お願い 少しくらいの熱なら黙って保育園に 実家の母に頼み込んで来てもらった



Profile

昭和59年 昭和61年 平成2年 平成5年 平成16年 平成24年 平成26年 労働省入省 結婚 長女出産(産前産後休業14週間) 長男出産(産前産後休業14週間) 米国労働省半年研修 岡山県国際交流課長(長男と2人で赴任) 内閣府男女共同参画局推進課長 厚生労働省雇用均等・児童家庭局総務課長 内閣官房内閣人事局内閣審議官 (女性活躍促進·WLB等担当)

力が問われているのだと思いました。 ビス)を手配するというマネジメント能 れるだけ削って、その上で必要なサポー 時間は効率よく仕事をすることにより削 ることはできないのだから、職場にいる ろ、一人で同時に職場と自宅の両方にい 仕事と子育て、両方あることが、お互 トセンター等地域の子育て支援サー ベビーシッター、ファミリーサ

児介護休業法の改正ほか両立支援施策の す。また、子育て経験を、仕事上も、育 いに良い影響を及ぼしていたと思いま 山案等に活かすことができました。 ただ、私たちの世代のように、毎日残

先輩女性たちからの助言・支援

も言われています。

ミュニケーション能力や共感力が高く、

広がりますし、面白い。また、女性はコ いただきました。管理職の仕事は視野が

マネジメントに向いている人が多い、

とても楽しく、のびのびと仕事をさせて が上がり、実際に管理職についてみたら 手」とか言われたこともしばしば。でも、

一つ一つ階段を上っていくうちに経験値

きました。後輩にもそうした助言ができ 職場での振る舞い、仕事の進め方などさ 育て経験のある方も多くいました。先輩 ている子育て中のグループもいると聞い 立のノウハウを交換し合い、 るように心掛けてきました。 まざまな助言をもらい、勇気づけられて 方から、子育てとの両立のノウハウや、 現在は、メーリングリストなどで、両 旧労働省には、女性の先輩が多く、子 励まし合っ

係長・課長補佐時代に

地方勤務。霞が関からではなく、地方自治 体から国の仕事の進め方を見ることにより、 良い面も悪い面も気づき、その後の地方自 治体と関わる仕事にプラスになりました。

企画官・課長時代に

ルな交流。女性や子ども関係の仕事を通じて 知り合った女性たちとの公私にわたるお付き 合いから、知恵とエネルギーをもらっています。

▋好きな本

「部下を定時に帰す「仕事術」」~「最短距 離」で「成果」を出すリーダーの知恵~東 レ経営研究所社長 佐々木常夫著 ワー クライフバランスを極めた仕事術のノウ ハウがつまった本で、参考になります。

■気分転換方法

落ち込んだ時、やる気が出ないとき 時の気持ちを思い出してみたり、他 の女性の活躍記事を読むと、また頑 張ろうという気持ちになれます。

後輩の働く女性への

仕事と子育ての両立のコツは、「完 璧を目指さないこと」と「夫をイク メンにすること」。子育て支援サー ビスも充実してきましたし、各省庁 の人事課も両立支援に熱心ですの で、悩んでいる人は一歩踏み出して みれば大丈夫! また、子育てや介 護中の人以外も含め、効率よく仕事 をして残業なしで帰る日を多くする 「働き方改革」も、皆で進めて、霞が 関の常識を変えていきましょう!

Message 03

仕事と子育て両方あることが お互いに良い影響を及ぼしていた

内閣人事局内閣審議官(女性活躍推進·WLB等担当)

供は何とか二人とも成人しましたが、正 直、参っていた時期もあり、反省点も多 ベビーシッター)を頼んだりしつつ、子 周りに助けられ、大学生に家庭教師(兼 今もまだ悩みは尽きません。でも

社会人のスター たちの人生を実際に変えてくれることを 組は、遠くで鳴っている鐘ではなく、私 トに当たって感じました。

> といい母親だったかといえばそうでもな 職業を辞めて育児に専念していたらもっ

いと思います。

実家の助けを得て子育て

仕事をセーブしようとしても

に私は新生児と家にいました。 どんどん大きくなり、組織立上げの6月 で予算編成が越年、 休に、と思っていたところ、細川政権下 ち上げ、 局の総括補佐でしたが、4月に組織を立 れました。2人目は組織改編を控えた部 の夏休みに出産しました。故郷からあま ていますし、私は恵まれていました。1 て子育てを支援してくれました。感謝し が香川県から実質的に東京に拠点を移し 代から漠然と不安でしたが、幸い、両親 人目は、人事院長期在外研修中、大学院 出たこともない母が渡米して助けてく 自分は職業を続けられるのか、 少し落ち着いた連休明けから産 お腹は待ってくれず 高校時 進むし、成果も出て楽しい。 秀な人材も配置されているので、 務ではないかと心配しますが、実は、優 それも思わぬ同志が現れたりして良い思 送りされていたりすることもあるわけで そういう所は、長年人材不足で問題が先 ということが私にもありました。しかし、 と、孤軍奮闘することになります。まあ、 は当たらなくとも楽な部署を希望する、 吉とでるとは限らない

案ずるより産むが易し、と思います。 い女性がいるということが課題に上げら が重くなることを恐れて昇進したがらな 女性の登用を議論する際によく、責任

人生は、いつも順調とは限りません。 たり、セクハラを受けて辞めた、とい う人が複数います。辞めた、と聞いて 何故?と尋ねたらそういうことでした。 私も自分の仕事と子育てだけに追われ て、後輩に目配りがなかったことを後 悔しています。自分の望む道に進むた

後輩の働く女性への

子供の小さい時や受験を控えた時、

めならいいですが、不本意なことで辞 めてほしくないです。できれば、切羽 詰まる前に、先輩に相談しましょう。

りの 人に助けられて

二流戦力である女性を採用する余裕はな 私が就職活動をしたのは昭和55年夏で 連『婦人の十年』の中間年だから、 した。幸い、総理府(現内閣府)が、「国 い」と面と向かって言うところがありま と言われたり、中央省庁でも、「うちは 女性を採用したので、今年は様子見です」 す。民間企業では、「昨年初めて四大卒 女性は採用しない、が当たり前の時代

子差別撤廃条約を批准しようという女性

団体の運動が寄与しています。

国連の取

る画期的な一歩を記すことができたのに 経営の自由を超えて男女均等を義務化す 立し、当初は努力義務ながら営利企業に

は、国連「婦人の十年」の期間内に、女

採用してくれました。 庁にも女性の採用を要請中です。」と、 なお、雇用機会均等法が昭和6年に成

昭和62年 昭和63年 平成6年 平成18年

内閣府大臣官房審議官(共生社会政策担当) 平成21年 内閣府大臣官房審議官(男女共同参画局担当 平成24年 平成26年

内閣府男女共同参画局長

昭和56年 総理府(現内閣府)入府 昭和59年 結婚(夫は職場の同期) 長女出産(大学院の夏休み中に出産) 組織新設時に産休中。) 国土交通省総合政策局安心生活政策課長 平成20年

(Profile)

米国ノースカロライナ州デューク大学経営学大学院

長男出産(予算越年で、総括補佐なのに図らずも

Message 04



長期在外研修。当然の前提と感じ ていた日本のシステムも、改善点も あるのでは、という目で見られるよ うになった。

企画官・課長時代に

女性の採用を人事課に強く要請。 育休明けの女性を部下に積極的に 受け入れ。10年間後輩に女性が いないのを反省して。

一方、看板政策を抱えた花形部局は、 い出になったりすることもありますが。

退職したら、母子家庭向けのシェ アハウスを経営してみたいので すが、元手にすべき退職金が減っ ているようで、要再検討でしょ うか…。

一朝大きな課題にぶつかったりする

■気分転換方法

植物の世話。緑に囲まれ、きれ いな花が咲くと幸せな気分です。

案ずるより産むが易し

内閣府 男女共同参画局長

ました。

出向しました。これまで全く経験したこ とのない分野で、 私は室長クラスのときに厚生労働省に 最初は、 周囲の人の話

未知の分野には

門前の小僧で慣れる

と決めたらぶれずにやり遂げる上司、 エコノミストの上司、 から随分鍛えてもらったと思います。 優秀な人が多く、常にこちらが試されて ました。民間企業からの出向者はとても の係長にやりこめられることも多くあり 他省庁から出向してきた男性のツワモノ かったりして、課長補佐なりたての頃は した。自分に自信がなくて迷うことが多 出向してきた部下を持つことになりま いるような気がしました。こうして部下

てきてました。出向1年目は健康食品行

が増えてきて、

仕事も見えるようになっ

だし、周囲には「困った上司」もいまし て「ああなってはいけない」と教訓を得 た。そのような人からは、反面教師とし 自身は上司にはかなり恵まれました。た 緒に仕事をしていて楽しい上司など、私 位を考えて冷静な判断を下す上司、こう 上司についていえば、尊敬できる官庁 常に物事の優先順

とってご参考になるものがあれば幸いで たって、 皆さんが霞が関で仕事をしていくに当 するかもしれません。少しでも皆さんに 私自身の経験はごく狭いものですが、 もしかしたら似たような経験を

係長・課長補佐時代に

やっていてよかったこと

経済白書の執筆。信頼できるデー

タや分析といった evidence に基

づく政策の重要性を認識しました。

他省庁への出向。意思決定過程、地

方公共団体、業界団体との関わり方

など、全く異なる知見を得ました。

企画官・課長時代に

仕事を効率的に 進める方法

偶然とはいえ、思ってもみなかった面白 られる日々を過ごしました。人事異動の

い経験をしたと感じています。

その中で、大変忙しく、

また緊張を強い

安全・安心が大問題となりました。私も E(いわゆる狂牛病)問題はじめ、 政の担当だったのですが、その年にBS

食の

余裕を持った締切りを設定して、 いつまでに何をやるというスケ ジュールを立てるようにしてい ます。

■気分転換方法

週末に合唱団に参加していま す。大きな声を出すことと練習 後の懇親会でとても楽しい気分 になります。

後輩の働く女性への

できる限り研究会やその分野の各種会議

た。そうした中で、日々業務をこなし、

などに参加しているうちに、徐々に知識

仕事と家庭生活それぞれにどの程度重 点を置くかは、人によって、またライ フステージによって様々だと思います。 自分の望む働き方を実現するためには、 今の自分の希望や制約を日頃から職場 の人々に伝えておき、周囲の理解を得 ることが重要だと思います。

叱られるのは貴重な体験

いたとき、 それ以来、 上司にとってはどう扱ったらいいか戸惑 裁を取り紛れてずっとそのままにしてお で、私は係員のとき、早く処理すべき決 いがあったかもしれません。そうした中 しいと思われる時代だったので、 画庁に入庁しました。まだまだ女性が珍 私は内閣府の前身の一つである経済企 何かためてしまっているもの 上司にひどく叱られました。 男性の です。

んと叱ってくれる上司はありがたい存在 とに遠慮があることが多いなかで、きち 男性の上司は女性の部下を厳しく叱るこ 上司に学び部下に鍛えられる

はないか、気を付けるようになりました。

経済企画庁入庁

経済企画庁調査局内国調査第一課課長補佐 経済企画庁国民生活局消費者行政第一課課長補佐 厚生労働省食品保健部新開発食品保健対策室長 厚生労働省雇用均等·児童家庭局家庭福祉課企画官 内閣府男女共同参画局調査課長 一橋大学経済研究所准教授

内閣府大臣官房政策評価広報課長



昭和62年 平成6年 平成8年 平成13年 平成14年 平成18年 平成19年 平成22年

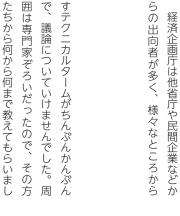
平成24年

平成26年

Message 05

上司に学び 部下に鍛えられる

大臣官房審議官(男女共同参画担当)





間はかなり少なかったですが、 とは全く異なるマイノリティ は小学校のクラスで3名。お友達の家庭

応後、 が、 戻って会議というスケジュールが可能で 態でしたので、 母で、高校の家庭科でのキュウリ早薄切 半面教師でした。まさしく必要は発明の 運が悪かったと諦めてもらうよう言い続 した。体力的には厳しい時もありました クス制、テレワーク可能な柔軟な雇用形 うちに助けられていました。完全フレッ 日頃の何気ない会話にも知らず知らずの 持ちの女性も多く、搾乳仲間がいたり、 それらに支えられていたと思っています。 記憶に残る出来事は沢山あり、つくづく 感じになってきています。接する絶対時 が□癖でしたが、何故か段々同じような です。「ママのようにはなりたくない」 り競争優勝はかなり鍛えられていた証拠 限りなく近づきました。楽観的なので、 子育て全盛期に勤務地の研究所には子 精神的にはとても幸せな状況だった シンプルで分かりやすいのではと超 すぐに株価は下がり、上場廃止に 昼に抜けてPTA会合に参加、 例えば、午前中に来客対 記録より 最悪が

> らい、 と思います。祖父母にも相当活躍しても 足を向けて寝られません。

物心つかないころは一瞬の修羅場を過ぎ れ救急病院に駆けつけ何針か縫ったと。

ノの角に頭をぶつけ頭の皮がパッカリ割

記憶に残る出来事は沢山

フルタイムで仕事をしているお母さん

接する時間は少なかったが

大変なこととやりがいは表裏一体

なこととやりがいは表裏一体です。 最も充実した経験になっています。 企業経営の難しさ、醍醐味を実感できた 事業会社とともに推進してきたことが、 誤、新規立ち上げ等を多く含みながら5 PDCA マネジメント、発信等を試行錯 アリティーの特定、KPー等の策定、 様々な戦略、方針、施策の立案、マテリ リティーを経営に取り入れていくための 環境・社会・ガバナンス等のサステナビ と、ホールディングス経営戦略室にて、 音大志望から総合大学、研究職からマ また、種々の業務を振り返ってみます 大変

係長・課長補佐時代に やっていてよかったこと

らこそ、良くも悪くも今の自分があり、 協力を得る、我が侭、自然体であったか

自分以外の力が本当に絶大で偉大です。

感謝、という言葉以外は見つかりません。

楽しむ、家族に思いっきり頼る、

回りの

ネジメント職、企業から国家公務員と、

人生の中で、むしろ予想しないことをも

研究開発全体を企画・調整する研究計画 室では、個別の研究テーマの深堀り、個 別の事業分野だけでなく、会社全体の事 業を幅広く見られるようになりました。

■気分転換方法

ピアノ、バイオリン。独奏、アンサンブル、 オーケストラ、ロックバンドなど僅かな 時間でも活動を続けコンサートを乗り 切る。精神の糧。無我の状態が色々なこ とを昇華し新たな気持ちになります。

企画官・課長時代に やっていてよかったこと

国連グローバル・コンパクトのジャパ ン・ネットワークへの出向で、国連機関 NPO等それまで以上の人脈が広がり、 外部視点とともにより客観的に広い視野 で物事を捉えられるようになりました。

の中がより良く笑顔になっていくた めに、直接的間接的に何か少しでも

後輩の働く女性への

人には多様な個性があり、様々な 方々から様々なことが学べます。よ く言われるロールモデルは参考に なることはありますが、追い求める 必要はないと思います。人生は変わ りゆく環境の中で本質的に自分自 身で開拓していくロングジャーニー です。職場の方も家族の方も一緒に 旅しています。頑張る力だけでなく

子供という生物の存在する 企業(社会)生活

育休をとらずに、さっさと復帰してしま 直前は実験の追い込み、 と少し後悔しています。 育児を満喫できる機会を逃してしまった の子供と思えばこそですが、 いました。新商品も生みの苦しみの第2 うど重なったこともあり、 化、新商品の上市、事業の立上げとちょ 出産時期が、研究開発したものの商品 産休中も職場の 産前休暇に入る 自らの意志で 滅多にない

10 日 程

必要性を説明する責任が生じ、

仕事を見

つめ直すきっかけともなりました。

居ないことへの抵抗を受け、その意義、 ればよかったですが、成長するにつけ り、寝ているすきに粛々と遂行していま から帰宅直後も外国特許出願の期限があ 方々と仕事で連絡を取り、 出産後、 病院

るぐるの包帯。夫曰く、遊んでいてピア の出張から帰宅してみると、娘の頭にぐ 像を超える合宿所のような日々。 幼少期、毎日どう生き長らえていたか想 寝つきが悪く、夜中も散々起こされた 平成11年 研究計画室 課長代理 平成18年 平成21年 平成22年

(株)三菱ケミカルホールディングス 平成24年 経営戦略室 KAITEKI グループ GM 平成26年 内閣府官民人材交流副センター長・ 大臣官房審議官(男女共同参画局担当)

した。

(Profile)

平成7年

平成7年

平成1年 三菱化成(株)(現三菱化学(株)入社 総合研究所 農化研究所

平成2年 結婚

三菱化学(株) 横浜総合研究所 農化研究所

副主任研究員 長女出産(産前産後休業14週間)

三菱化学(株) 横浜総合研究所

(株) 三菱化学科学技術研究センター

事業化推進室 グループマネジャー

(株)三菱化学科学技術研究センター 事業化推進部長

(社)グローバル・コンパクト・ジャパン・

ネットワーク 事務局次長

内閣官房すべての女性が輝く社会づくり推進室次長

Message 06

官民人材交流副センター長

実保

様々な方々と様々な場を通して、世 役に立ちたい思いです。

頼る力も忘れずに。

曜に子供と出勤していたら、

仕事をして

いる隙に、子供が隣の課の椅子を全部廊

(誰のかわからない

ワークライフバランスへの理解

今では爆笑・苦笑もののエピソード…土

別の苦労

むしろ小学校にあがって からの

出されたこと…もありました。

買ってあげなさい」と500円玉を差し

育てサポー

トは「投資」です。将来のた

手っ取りばやく理解してもらうため、「子

相当認知されてきていますが、

最近では

働ける環境づくりが重要であることは、

男女を問わずワークライフバランスで

シーの運転手さんから、「この子に何か 務員宿舎に帰る親子を哀れに思ったタク

乳幼児期が一番大変と思われがちで

下に出してしまい、 こと、雨の夜、ずぶぬれでボロボロの公 から!)適当に戻して知らん顔していた

話になりました。また、どうにも都合が 通学、金曜日の夜または土曜日の朝に迎 タイルはあまりお手本になりませんが、 極の手段もありました。こんなライフス つかず、近所のおばさまに頼むという究 則的な暮らしでした。母が都合がつかな えにいって、 小学校まで、 勤務をしておりましたので、 感謝しています。補佐時代は普通に深夜 いときなどは随分ベビーシッターのお世 月曜日の朝に登校という変 平日は実家に預けて通園・ 保育園から

たので、 変わってくれれば良いなあと思っていま できない! 員宿舎の当番もベビーシッターにお願い だくことにしていました。因みに、公務 区班では資料作成などを担当させていた 地域や時代によって、 PTA活動などが苦労でした。こちら の当番の在り方も、働く親を前提として い役(もちつき委員!)に立候補し、 すが、私の場合は、一人一役が義務でし はベビーシッターにお願いできません。 最近はいかがでしょうか。 真っ先に、比較的召集日の少な P T A活動や公務員宿舎 負担は違うようで 地

理解してもらえることが多いように思い

めの社会的投資です。」と説明すると、

毎日がいっぱいいっぱいで能動的に行っ たことが思い浮かびませんが、毎週末 に子供とあちこち出掛けたことでしょ うか。

企画官・課長時代に

チームや課内の若手のために月1回程度 ゼミナールを開催し、専門家を講師にお 願いしたり、自分でレクチャーしたこと。 自身の勉強になりました。

「何とかなるさ」。先輩の女性から言われ た言葉 [人間万事塞翁が馬] は折に触れ 思い起されます。

映画で元気をもらうこと(涙でも笑い でも良し)。音楽を聴きながら料理を作 ること(美味しいといってくれる人が いればなお良し)。ウォーキング(速足 でやればダイエットにも良し)。

自分が何がしか役に立つこと。美味しい もの、ファッションなど楽しいこと。

子育てなど仕事以外の荷物を背負う時 期には、家族や職場の上司・同僚、様々 な制度など社会や周囲の人たちのサポー トを遠慮なく受けましょう。いつかサ ポート役に回って恩返しができるチャ

ママたちに伝えたい

メッ

セー

ジ

輩の「今はいくら迷惑をかけても良い。 時期、ひどいつわりで休みが多くなり周 ることができました。また、友人から「悩 して欲しい。」という言葉で、 そのかわりいずれ後輩のために恩返しを 悩んだ時期がありました。そのとき、先 りに迷惑がかかるので、退職しようかと 係長時代に出産しました。妊娠中の一 別の苦労があるのは 仕事を続け

育園の存在で乗り切ってこられたことに

全面的サポー

ゼロ歳児保育を行う保

育児制度は未整備でしたが、

母と夫の

二つの世界があってスイッチを切り替え エピソ 苦労するすべての人に伝えたいと思います。 益でした。これらの言葉を、育児などで 煮詰まっても仕事は待っていられません。 ても子供は放っておけませんし、 感できる言葉でした。仕事で苦労があっ 幸せだよ。」といわれましたが、とても実 精神の健康のためにとても有 育児で



(Profile)

昭和57年 大蔵省入省

昭和62年 結婚 大蔵省国際金融局調査課調査係長 昭和63年 出産(産前産後休業7週間)

平成4年 日本輸出入銀行海外投資研究所研究員

として米国ワシントン赴任 大蔵省証券取引等監視員会事務局

総務検査課課長補佐

平成11年 日本道路公団経理部資金課長 平成17年 財務省理財局特定国有財産整備室長

平成22年 財務省理財局国有財産業務課長 平成26年 特定個人情報保護委員会事務局長

Message 07

今はいくら迷惑をかけても良い。 そのかわりいずれ後輩のために 恩返しをして欲

事務局長

トルストイの「戦争と平和」は生きること について考えさせられる本でした。無人 島に持っていくならこれ。

後輩の働く女性への メッセージ

ンスがありますから。

負うた子に教えられる

「密度」です。

子供との時間がとれない、

と不安に思

ているのだろう」と一抹の不安はありま るはず」と思いつつも、「本心はどう思っ こんな母親ですから、「分かってくれ

量より質

そうしていたと思います。 ていません。子供が可愛いから、自然に つけまでやっていました。無理強いはし への送りや帰宅後の家事、 日常生活のし

注いだつもりです。 間は、子供とたくさん会話をし、 て「読んで!」と叱られたことを懐かし 小さな手が私の顔にピシャリと飛んでき 私が疲れてうたた寝でもしようものなら、 聞かせをしていました。保育園の頃は く思い出します。とにかく一緒にいる時 「日本昔ばなし」が大のお気に入りで、 子供が寝る前には、私か夫が必ず読み 愛情を

仕事も量より質

つつも、何か淋しい気持ちもありますね。

束な子育ても終わりです。 貢献したいのだそうです。

ほっと安堵し これで私の不

うお母さん。大丈夫ですよ、 触れ合いは かもしれません。 容の高さ」です。子育てから学んだこと 仕事も量「時間の長さ」ではなく質「内

ができました。

長期にわたって来てもらいましたし、都

で私は、心おきなく仕事に専念すること

たくさんの方にお世話になり、おかげ

シッターさんは信頼できる方に継続して

世話や話し相手をお願いしていました。 学童クラブの迎えから夕食など子供の るまで実家に居候して通勤し、

その後は

というのが望みでした。子供が2歳にな を制約されることなく普通に働きたい、

ベビーシッターを雇い、毎日、保育園~

夫は民間会社勤めです。 毎日の保育園

がいを感じてくれることが、 たとき、チームのみんなが達成感とやり 事です。一つの課題を前に、障害にぶつ 神的にも身体的にもストレスの多い仕 ての私の喜びでした。 く話し合うことを心掛けました。仕上げ かったとき、方向性や解決策を風通し良 独占禁止法の執行を担当していまし 法律違反の摘発は、職員にとって精 管理職とし

他省庁への出向、人事院研修(国内、 短期在外)です。日常業務を離れ、視 野や知見を拡げることができました。

企画官・課長時代に

人事課長として心の健康管理に取 り組んだことです。個人の幸せの 上に職場が成り立つことを再認識 しました。

「はてしない物語」 娘と私の好き な本です。子供には是非ハードカ バーで読むことをお勧めします。

仕事を効率的に

最終的な到達目標は何か、どのレベ ルに置くかを明確にして取り組むこ とです。不要な枝葉を整理できます。

後輩の働く女性への

専門性を高めるなど自分の強みを 見つけてください。やりがいと自 信を持って仕事をすることができ ますし、時間の長さではなく成果で 能力を示すことができます。有能 な職員を組織が放っておくはずは ありません。

番幸せを感じた時でした。

娘は今年から研修医。医師として社会

と言ってくれました。子供を持って、 ら私もお母さんのように仕事をするよ」

いて話し合っていると、「大人になった した。娘が中学生のとき将来の進路につ

ちらも私が望んでした仕事で、私のキャ 出張で家を空けたこともありました。ど のときに、1年間、地方勤務で単身赴任 ごさせてもらったり、職場の旅行には子 リアを積む上で貴重な経験になりました。 管理職になってからも、子供が小学生 中学生のときに、3か月間、長期

連れで参加したこともあります。 合が付かない時は子供の友達のお家で過

親はなくとも子は育つ

私は、子供がいても勤務の内容や時間



(Profile) 昭和 58年

公正取引委員会入局

係長 課長補佐

長女出産 (産前産後休業14週間)

9年 平成 10年

公正取引委員会取引部相談指導室長 国税庁に出向(福岡国税局徴収部長)

単身赴任

結婚

平成15~20年 公正取引委員会審查局審查長 公正取引委員会官房人事課長 平成 20年 平成 24年 公正取引委員会審査局審査管理官 平成 26年 公正取引委員会官房総括審議官

Message 08



官房総括審議官

佐和子



タ・プログラムの保護、データベースや新 治体の管理職で出て行くのを横目に、そ 異動が取りやめに。 のポストに5年間も長居してしまいまし あ卒業かと思うと、 新たな権利を創設する法改正を行い、さ 貸レコード等の著作物レンタルに関し、 の課題が生じてきました。 ネスの展開により、様々な著作権制度ト その頃から科学技術の進展や新たなビジ す。文化庁著作権課の係長1年目で出産、 な意味で土台ができた時だったと思いま 私のキャリアの中で、子育て期は様々 その結果、 2人目の妊娠により 同期が次々と地方自 さらにコンピュー その第一弾で、

> たと思います。 創造的で密度の濃い仕事ができた時期だつ 背骨となりました。 験を通じて得た力は、後の仕事を支える と大仕事を手掛けることとなり、 たなメディアに関する法改正など、 いけれど、 かえって集中力を高めて最も 当時、 働く時間は短 その経 次々

ミリーサポー

トセンターのモデルになった

たが、延長保育も7時まででしたので、ファ 保育所や学童保育にもお世話になりまし 助けられて何とか乗り切ってきました。 多くの人に支えられた子育て

子育ては、実に様々な人とサービスに

ものがありました。 ことなど、管理職に必要な力につながる たこと、人々の多様な事情が理解できる す。少しばかりのピンチには動じなくなっ の苦労からも大きな財産を得たと思いま 局で仕事をしましたが、子育てとの両立 課長補佐時代はさらに忙しい高等教育

に行く予定だったのに突然の仕事が入っ

保育所のママ仲間や近所の方に

といった大事な存在でした。

私がお迎え

たちにとっては、まさに、擬似おばあちゃん お孫さんが7人もいる高齢女性で、子供 えと9時頃までの世話をお願いしました。 民間団体から紹介してもらった方に、お迎

[Profile]

昭和52年 文部省入省

長女出産

昭和56年 前年に結婚し、係長1年目に

昭和60年 長男出産、産休明けに担当する 法案の国会審議

平成10年 秋田県副知事に就任し、単身赴

任(2年3か月) 平成15年 文部科学省大臣官房人事課長

平成18年 内閣府男女共同参画局長 平成21年 文部科学省生涯学習政策局長

平成24年 文部科学省高等教育局長

平成25年 文部科学審議官 平成26年 消費者庁長官

最も密度の濃い時期 子育て期が仕事でも

も幸せだったと思います。困難に直面して らしました。このように、本当に多くの方々 ていただく〝擬似おねえさん〟と一緒に暮 すが、このときは子ども達の下校後を見 の小学校時代に米国暮しも経験したので 家の世話になりました。 もありました。病気の時など、両方の実 に関わり、助けていただいたことは、とて 工夫して、 して、急遽預かっていただいたこと 諦めなければ何とか道は また、子供たち

秋田への単身赴任 家族全員で支える家庭

開けると強く感じています。

担い始めました。 弟の分ぐらい作る。」と言って夕食作りも 風呂焚きは息子、 時から家の仕事を担っていて、風呂掃除・ 除をしませんでした。子ども達も小さい 娘の仕事でした。娘が中3の頃、「自分と と2歳の息子が抗議。それほど、私は掃 ると、「それはパパのだ、ママのじゃない。」 です。昔、夫の出張中に私が掃除機をと の」でした。 我が家では、「家の仕事は皆で支えるも 結婚以来、掃除は夫の担当 洗面所・トイレ掃除は

事就任を打診されたとき、 そのような状況でしたが、 これから子供 秋田県副知

> 高齢化が日本一のスピードで進行している の様々な問題が生じて知事が交代、少子 の秋田県は、公金不正支出問題など県政 と言われて、 るの?」。誰も止めないし、自分で決めろ 母の仕事のことだから、私が言うことでは 期に当たるということで、本当に悩みまし 使命感を感じ、行く決断をしました。 など困難な状況にあることを知るにつれ、 ない。」。中学生の息子は、「一人で暮らせ けど協力する。」。高校生の娘は、「それは べきだと貴方が判断するのなら、 た。夫は、「決めるのは貴方自身だ。行く たちが大学・高校とダブル受験をする時 結果として、秋田の方々に温かく受け かえって悩みましたが、 大変だ 当時

点として短期間ですばらしい発展をして 験できたことは、 国際教養大学がグローバル人材育成の拠 とはできませんでしたが、創設に関わった な経験への挑戦を薦めたいと思います。 げてくれました。 真剣に考えたこと、幅広い行政全体を経 方の視点から国の課題、将来の方向性を いるのには、本当に嬉しく思います。 りました。秋田の課題の解決に十分なこ 入れていただき、本当に第2の故郷とな 後輩の皆さんにも多様 私自身の幅を大きく広 地

係長になった当時の課長が大変優れた情勢

判断をされており、その課長の視点から考

えてみたら違った景色が見えてくることが

わかりました。それ以来、「2段階上の立場

から考えてみること」を心掛け、これが管理 職への訓練にもなりました。(最近読んだ古 川貞二郎元官房副長官の「私の履歴書」でも

大先輩たちが同じことをやっておられたと

「遅れても立ち止まって刻(とき)を見るな」 くよくよ考えるより、一歩でも前に向かっ

知って驚きました。)

て進みたいと思っています。

■座右の銘

企画官・課長時代に

趣味や社会活動、職場外の交流など、自分の 世界を広げること。秋田時代に始めたラン ニングは、心身の健康や交流拡大、視覚障害 者の伴走ボランティアにもつながりました。

気軽なところでは、愛犬を連れて気ままな 街歩きをすること。毎日違う道を通ると、季 節の変化、お店や家の変化など必ず小さな 発見があって楽しめます。

「人は、一人一人違う時を刻む」。人はそれぞ れ置かれている状況や成長の時期・スピード も違います。まして、女性のライフサイクル は、極めて多様です。他人の状況や"標準"を 気にすることなく、自分らしいペースとや り方で、仕事と生活を紡いでいっていただ きたいと願っています。

Message ()9

長官

多様な人々と出会い、一緒に仕事ができる 喜びは大きな原動力です。そして挑戦すべ き課題が数多くあるのを見ると、心にスイッ チが入ります。

■後輩の働く女性へのメッセージ



他人事ではない 働きやす U

職員が委員となって「男女ともに仕事し 委員会が組織され、 したときのことをご報告します。

達成感と仲間意識を共有していました。 けるうちに全員の意識が変わり、 ていくことで、男性も含めて全員が「働 とから改善を試みて、 に委員会「提言」をまとめたときには、 それは、身近な問題につき、可能なこ その成果を確認し

る」と考えられるようになったからです。 きやすい職場の実現は自分のことでもあ 平成 平成 平成 平成 平成

12年 東京地方検察庁 法務省 刑事局(平成15年 国際課長) 13年 17年 東京高等検察庁 検事

19年

58年

元年

2年

(Profile) 昭和

平成

平成19年7月

東京大学「人間の安全保障」プログラム 特任教授

米国ニューヨーク州弁護士登録

外資系金融機関にて執務

法務省 大臣官房 参事官 金融庁証券取引等監視委員会事務局

国際・情報統括官

最高検察庁 検事 平成 26年 平成26年7月 法務省 人権擁護局長

弁護士登録

Message 10

多様な働き方 組織にとっても、有

人権擁護局長

職場の実現は

に指名されてしまった」との感想が渦巻 でさえ仕事が忙しいのに」、「運悪く委員 ばよいのか困惑したまま参集し、「ただ やすい環境を」という目標のために活動 第一回の会合は、委員全員が何をすれ 10年前、検察庁で初めて男女共同参画 様々な年代・職種の

く顔合わせでした。ところが、活動を続

具体的な例をご紹介します。

女性職員の「保育園の入園手続の

情がある者」について考慮することとな めの方策」と捉えています。 会メンバーは、当事者優遇の特例ではな 異動支援となった例ですが、私たち委員 つながり」とが組み合わされて効果的な れは、制度の柔軟な運用と「人と人との 非公式なネットワークも出来ました。こ 域での子育て情報」を連絡し合うという は大変」という声に応えて、赴任前に「地 り、同時に「知らない街での保育園探し 者の英断により、「男女を問わず特別事 討をお願いしたところ、すぐに人事担当 声をきっかけに「前倒し内示」につき検 ため、異動先を早めに知りたい」という く、「組織として仕事の効率を上げるた

多くの職員に喜ばれ、 厚生は、子育て・家事支援のほか、介護 生事業者を知りましたので、 と自慢している男性管理職が複数いるこ います。最近、「これは自分が導入した」 補助もあり、趣味などにも役立つので、 してもらうことができました。この福利 に働きかけて、この種の福利厚生を導入 査して保育料割引サービスもある福利厚 ② 私たちは、企業の子育て支援を調 現在も継続されて 総務担当者

現できました。 込んで「協力者」を作ったからこそ、 係部署の男性管理職に個別の説得を試み の鍵は、まさに(それまでは考えたこと とが判明しました。発案した委員会メン にすぎなかった多くの男性管理職を取り ていたのですが、反対しない程度の関与 す。私たちは、調査・提言と平行して関 意識を持ってもらえたところにありま も無かったような)男性管理職に当事者 は苦笑しているのですが、ここでの成功 ーに対しても自慢されるので、 私たち

ら、今後は職場全体の意識を変える必要 えています。制度は整いつつありますか 今も続いている課題は「残業削減!」で 有益であることを証明したい さて、その委員会で当初から指摘され、 効率的に仕事をしたいと考

す。誰もが、

係長・課長補佐時代に

がありますが、それには男性管理職の意

も有益であることを証明したいと思って 様な働き方を認め、それが組織にとって 識改革が重要と考えています。まずは多

苦手な英語に挑戦。なんとか米国 法曹資格試験に合格でき、努力は無 駄にならないと思えるようになり ました。

企画官・課長時代に

体力気力が必要な国際会議への出 席。後輩の苦労が理解できるので、 必要以上の作業をしないように助 言できます。

今生きていて、働ける程度には健康 であることへの感謝。教育を受ける ことができた者として、使命感を持っ て、公務員の仕事をしています。

多様な働き方は組織にとって

■気分転換方法

仕事の気分転換に家事、家事の気分 転換に仕事を。今は自分の時間が 限られているため、他のことはあま りしません。

後輩の働く女性への

たくさんの締切を抱えて途方にく れたときは、①課題の数を減らす (ある時点までは手をつけない件を 決定、簡単な件から終わらせる)② 段階的な対応が可能なら第一段階 処理を、③そのあとで大きな課題 に集中、4どうしても達成できそ うになければ早めに上司に相談、 一人で最後まで抱え込まないよう に。





は 切れなかったことなどを多く思い出しま 害者の思うところを十分に裁判所に伝え て続けてきたように思います。また、私 ができずに起訴できなかった事案や、被 それらを糧に、 法務省の法務総合研究所の国際協力 次こそはなどと思っ

にしても、私にとって検察の現場の経験

係長・課長補佐時代に

米国留学や国際協力業務等を通じ、

海外の司法制度等について少し勉

強したことが今でも役立っており

以前から休みの日はなるべくジョ

ギングなど軽い運動をし、体調の管

理及び気力の維持に努めています。

企画官・課長時代に

ては、幅広い業務に関係することができ、 がありましたし、法務総合研究所におい

向いて進みたいと思います。 ますが、自分の選択を後悔しないで前を であれば、別の選択をした可能性もあり り切りました。今もう一度若くなれるの らは2、3年毎に各地に転勤しました。

に任官しました。長女は実家に預けて自 女性は極めて少なかったのですが、検事 ただきました。当時は、検事に任官する 暇はなく、産後のみ約1か月お休みをい

選択肢はないと思い、むしろ、両親に育

ててもらったほうが娘のためであると割

は当然のこととして検事に任官したので

検事を続ける以上、転勤しない

検事としての仕事の魅力

生の一大事であり、それを重く受け止め が加害者・被害者のいずれにとっても人 自分の力が足りず、十分な証拠の収集 や公判がうまくいった時のことよりも、 て選択してよかったと思っております。 あるものと考えており、自分の仕事とし を尽くすこと、一方当事者たる法律家と じて正義を実現するために自分のベスト ながら、適正に捜査・訴追し、裁判を通 しかし、自らの経験を振り返ると、捜査 して対処していくことには大きな意義が 検事の仕事に関しては、大変責任の重 しんどいものではありますが、犯罪 作っていると思っております。 は最も重要なものであり、今の自分を形 視野が広がったように思います。いずれ 現場の指揮官でもあり、とてもやりがい

究所における管理職なども経験させてい 験させていただき、その後は法務総合研 任官後20年近くたって初めて管理職を経 は、上司や先輩、仲間にいつも助けられ、 た仕事と思います。また、検察において 押ししてくれることも体験的によく分か 会の日本に対する信頼や尊敬にもつなが る法秩序の維持、持続的発展に貢献する ただきました。検察における管理職は、 りました。検事に任官したからこそでき に、日本の国際社会への貢献が、 ことの重要性を学びました。それととも 計9年近く働き、日本が国際社会におけ に関する分野において、教官等として合 日本の安定的な発展を国際社会が後 ひいては日本の安全や安心にも寄与 国際社

現場の検事時代は、ペアを組む立会 事務官と仕事を仕上げると思うと 力が出ました。今も常に仲間を意 識しています。

仕事を効率的に 進める方法 やっていてよかったこと

仕事を溜め込まないで、できる限り 早く手を付けることにしています。 そうすれば、次の一手が見えてきま す。

後輩の働く女性への

一生懸命に仕事をすること、して しまった失敗については長く引き ずらず、次また頑張ることをお勧 めします。努力を続ければ、必ず誰 かがどこかで見てくれており、温 かく指導し、協力してくれると思



平成元年 休職、米国留学(2年) 平成3年 検事復帰(仙台地方検察庁)

平成8年 法務省法務総合研究所国際連合研修協力部 (教官)

札幌地方検察庁公判部長 平成12年 平成14年

法務省法務総合研究所国際連合研修協力部 (次長)

法務省法務総合研究所国際協力部長 平成21年

平成22年 函館地方検察庁検事正 平成25年

法務省法務総合研究所国際連合研修協力部長 平成26年

法務省法務総合研究所所長

Message []

選択を後悔しないで、 前を向いて進みたい

進みた

い

自分の選択を後悔しない

(1)

修習中であったため、

特別の産前産後休

の念でいっぱいです。育児休業休暇もな

人前に育ててもらったことに対する感謝

い時代でもあり、また、転勤があること

し、翌年修習中に長女を出産しました。

私は、司法修習生になった年に結婚

たことはありません。両親には、 の意味では育児、家庭との両立で苦労し 娘はその後も両親に預けていました。そ その後離婚して単身になりましたので、

娘を一

法務総合研究所長

根。

25

ます。

の質かける量に比例するような待遇(給 感をモチベーションに代えるには、 ということになりがちです。この不公平 間労働を強いられる、不公平感も生ずる、 は、よくできる人に仕事が集中し、

仕事

るシステムが必要で、引き続き課題です。 料や昇進、休暇など)、それが可能にな

個々の難題

問題の相対的な大きさ(小ささ) す。10センチの距離で木の葉や幹を見る のも大切ですが、その木の根に思いを致 を見て森を見ず、という言葉がありま ス語の先生の言葉でした。日本にも、木 したり、森全体を見渡したりすることで、 行き詰っているとき、 「木を遠くから見る」というフラン 助けになったの

気の合う仲間で食事などを共にし、

議論したり励まし合ったりしてい

たその仲間は、今でも健在です。

やっていてよかったこと

分野を超えてテーマを設定し、志を

高くして議論した官民の勉強会は、 視野を広げ、その後の糧となりまし

企画官・課長時代に

担当であることを分かってもらうのに、 と変わってくれと言われました。自分が 洋法の仕事で問合せがあり、よく、 たにする出来事でした。入省した頃、

フィスに拘束されないのは、

大きな進歩

決へのヒントに気付くことがあります。

気分転換

と言えましょうが、長いマラソンを走る

をして、 心掛け、 う言葉が頭をよぎりました。毎日それを 底無理そうな人です。 えでした。その一時間を確保するのが到 ことをする、くらいの真面目さで気分転 前の一時間は好きなことをする、 本を読むのですか、と尋ねました。寝る 激務なのに広く知恵がある人に、 次の機会にその分も含め好きな それができない日はいわば貯金 自分自身にも念じていま 人生の達人、とい いつ

仕事の集中

ムの仕事の絶対量が多いときに

長時

きいと言えます。

う雰囲気を作るのに、管理職の役割は大 オフになっている仲間は頼らない、とい には、オンとオフの切替えも大切です。

少しでも国の役に立つことができ る、という気持ちと、それを仕事仲 間と共有し、前に進めることができ ること。

仕事を効率的に

目の前の仕事の処理と、より中長期 的な展望を持った企画、実行とを、 バランスよく進めていくこと。

後輩の働く女性への

仕事の先輩や同僚、友人の助言、 また、後輩の言葉に励まされるこ とがあります。また、同僚、友人や 家族を支えようとして、自らも支 えられているときがあります。初 心に帰って努力を続けることで希 望がかなうことあり、です。

時間がかかりました。 30年以上たった現

下にセクハラ、パワハラをする米国映画

ずいぶん前に、女性の上司が男性の部

女性の社会進出

そういうことも起こるのか、と認識を新 も社会で普通に活躍できるようになると、 を見て、大きな衝撃を受けました。女性

海

W 在、女性にとっての仕事の環境は、 ホ経由で仕事を前に進めることができま の中が便利になって、 ないのが、長時間労働です。例えば、世 いなく格段に良くなっています。 当時と比べて、それほど良くなってい 24時間オンの状態です。 休暇中でも、スマ 物理的にオ

(Profile)

平成9年 内閣法制局参事官 平成12年

平成16年 欧州連合日本政府代表部公使 平成19年

外務省国際法局審議官

平成24年 平成25年 外務省外務報道官

外務省入省

在ジュネーブ国際機関日本政府代表部公使

外務省大臣官房総括審議官

ユネスコ日本政府代表部特命全権大使

Message 12

「木を遠くから見る

ユネスコ日本政府代表部 特命全権大使



だっこしていると、このままずっと取り 産後休暇の最中には、独りで赤ん坊を

されるところは極めて大きいと実感して

くことが重要だと考えています。 より新しいものを積極的に取り込んでい 踏襲や減点主義ではなく、不断の改革に

以上のような点において、

女性に期待

じく外務省職員で、 長男を出産

夫婦で外国に勤務し

当に有り難いことに、妊娠が判明し、 は長男を出産いたしました。 ウンドが暗礁に乗り上げた一時期に、 も嬉しいことでしたが、ウルグアイ・ラ も、若干のずれはありましたがジュネー ブ勤務を一緒にできました。それだけで また、人事当局の配慮を得て、夫(同 私より6期上です) 本

はどこかで見ていて下さるということで 全力で取り組むことが大切だということ 振り返ってみると、与えられた仕事に またそうであれば、 きっと神様

を得た貴重な時期でもありました。 国人を問わず、多くの大切な友人・知己 くさせていただいています。日本人、外 事をする機会を得た方々とは今でも仲良 ネーブにおりましたが、この間一緒に仕 感謝したいと思います。 恵まれた職場環境であったことに改めて 受けたことは全くありません。極めて 結局4年半ジュ

> そしてイノベーション ことはなく、 こともありました。実際にはそのような 残されてしまうような閉塞感に襲われた 自己実現、 多様性、チー 一時期の経験です。

ムワーク、

恨みがあります。第三に、組織としてい 多様性。均質的な組織は強靱性に欠ける 通じた自己実現という視点です。第二が でいるのは、自己実現、多様性、 今日に至っていますが、 す。最後は、イノベーションです。前例 マネジメント能力が求められるところで かは、チー かに効果的かつ効率的に目標を実現する ような環境を整備することです。仕事を 人一人が自らの能力を最大限発揮できる 一に、管理職の責務は、組織の構成員一 ワーク、そしてイノベーションです。第 その後、室長、課長等の管理職を経て -ムワークにかかっています。 いつも胸に刻ん チ

係長・課長補佐時代に

ジュネーブ代表部で多角的貿易交 渉に従事したことは、幅広い視野と 戦略的思考のための大きな糧となっ ています。

企画官・課長時代に やっていてよかったこと

東大、京大等の大学で教鞭を執りま したが、自分自身の成長にも繋がり ました。

自分がこの地球に生まれてきた意 味は何か。社会に対して可能な限 りの貢献をしたいとの思いが原動

気分転換方法

昔は睡眠時間が少なくても全く平 気でしたが、最近はよく寝るように しています。最高の気分転換です。

| 仕事を効率的に進める方法

To Do List を作成し、緊急度と重 要度に照らして優先順位をつけ、終 わった項目には線を引きます。

後輩の働く女性への メッセージ

人生の節目で、複数ある選択肢の いずれを選択すべきか悩むときも ありますが、余り遠い先のことを 思い煩う必要はないと思います。 「なるようになるさ」という多少の 開き直りとおおらかさで乗り切っ ていきましょう。

は若いから、ということで不当な扱いを 幸いなことに、私は女性だから、あるい 年齢も役職も私より上の男性でしたが、 出張者や代表部の館員の圧倒的多数は、 当数の出張者が来ていました。そうした は、霞が関のほとんど全ての省庁から相 日々私は多くのことを学びました。当時 味方を増やし、戦略的に交渉を進めるか、 ができたのは本当に幸せなことで、 命運をかけた交渉に最前線で携わること がいがありました。貿易立国たる日本の に失敗しつつも、 い国際経済ルールの策定に向けて、とき (Profile) 昭和57年 昭和60年 結婚 いかに情報を収集し、 平成12年 平成14年 平成16年 平成18年 平成23年 平成25年

関(WTO)ができる前です。仕事は大

変忙しく、早朝から深夜まで、部内打ち

ラウンドの担当でした。まだ世界貿易機

命ぜられました。ガットのウルグアイ・ 本政府代表部に二等書記官として勤務を ジュネーブでの有意義な日々

入省後6年目に、ジュネーブにある日

席、その後の報告電報作成、翌日の会議 合わせに始まり公式・非公式会議に出

表団との折衝等々に追われる毎日でした。 の準備、外務本省との電話連絡、各国代

しかし、その忙しさに遙かに勝るやり



外務省入省

長男出産(産前産後休暇約10週間: 産前休暇開始後すぐに生まれました)

外務省北米局北米第二課長 外務省条約局法規課長

慶應義塾大学総合政策学部教授(人事交流です)

外務省会計課長 外務省外務副報道官

外務省国際文化交流審議官

平成26年 外務省経済局長

Message 13

与えられた仕事に で取り組むことが大切

経済局長

半疑でしたが採用され、 に立ちました。 気付けば入省から30年経ちましたが、 大蔵省には女性の先輩が4人おら スタートライン



ると思います。

限らないかもしれません。 は通算その位の期間)大変なのは役所に 旨のお話を伺いましたので、その時期(又 ば、ものにならないのは共通」という趣 ば位まで朝から晩まで必死で取り組まね から「どのような分野であれ、 したが、以前、研究者・実務家である方 損なわずに仕事を続けることで精一杯で 課長補佐・企画官の頃までは、健康を 30 代半

続のためにも心身の健康を保つことが大 を目指していただければと思います。 ので、焦らず、工夫して力をつけ、継続 なって質も上がり、 が、経験・知識が増すと仕事が面白く 若い時には五里霧中の感もありました 出来ることも増える

仕事の楽しさ

場を越えて、 果が上がり、役立っている様子を知ると することも多かった気がします。 大変さを忘れる喜びがあります。 渦中では楽しむ余裕もないですが、成 移転価格課税の国際ル 人との出会いや御縁に感謝 ールの見直しが 国や立

とを期待しています

ため、力を付けつつ活躍していただくこ

りましたが、大切な職場をより良くする

至ったことを後に知り、 互いの関与を知らぬまま同旨の結論に たある国際課税事案の相互協議を担当、 どの成果がまとまった時の感激は忘れら 議場でシャンパンを振る舞ってくれるほ ありました。 わった某国の担当者が、 れません。十数年後、その作業に共に携 始まる時期にOECDでの検討作業に し、厳しい協議の末、事務局が会 感慨深いものが 私自身も関与し

変えれば良いのよ」と言われたことがあ 得て包括的・総合的に取り組み、 的・効率的な仕事の仕方、育成を視野に さった先輩に「あなたが上に行った時、 に成果を確認できた部分もありました。 多岐にわたる論点に、多くの方の協力を いて状況を分析し、対処しました。効果 に遅れていた組織での登用円滑化等につ 大限引き出す運営や、 人れた任用、評価等の人事方針・作業等 駆出しの頃、 広島国税局長時代には、組織の力を最 仕事の愚痴を聞いて下 女性登用が相対的 在任中

夢もなく、恐れもなく

美味しい物を食べる、美しい物に触

れる、人と会って話をする、十分な

恩返し

睡眠をとる

後輩の働く女性への

留学(語学、物の見方、知識等その 後の仕事に不可欠)、地方勤務(東京 育ちのため大切な経験となりまし *t-*)

企画官・課長時代に やっていてよかったこと

外国勤務(日本社会の国際化が進む 中、EUの政策協調等を身近に業務対 象と出来たことが後に役立ちました)

先々を展望した最善手を実現でき ながる次善の策を実現できるように、 継続的な努力を重ねて御活躍下さ い。そのためにも心身の健康を大切 にしてください。

(Profile)

行政官の仕事

昭和60年 昭和62年 昭和63年 平成3年 平成4~12年 平成12~15年

平成15~17年 平成17年

平成25年 平成26年

留学(ロンドン大学LSE校) 係長(理財局総務課) 名古屋国税局掛川税務署長 課長補佐(国税庁、関税局、銀行局、理財局) 欧州連合日本政府代表部参事官 兼在ベルギー大使館 財務省大臣官房企画官(国際局国際機構課)

東京国税局課税第一部長 平成18年~24年 課長(国税庁酒税課、調査査察部調査課

大蔵省入省(国際金融局)

長官官房企画課·会計課、関税局業務課 広島国税局長

財務省大臣官房審議官(関税局担当)

Message 14



個人差はあっても経験を重ね、

機会を与

組織力の動員可能性等が鍵となり、

えられて出来るようになっていく面があ

さ

立案の質とスピード、

実現への段取

必要なプロセスを経て実践していくため、

し、優先順位を判断し、処理案を立案、

行政官の仕事は、膨大な情報を処理

処理可能な情報量の豊富さ、判断の的確

若い時には五里霧中でも 知識が増す 事が面

大臣官房審議官(関税局担当)

小部

考えが心張り棒でした。そしてまた私以 現場の困難を想えば何ほどのことかとの 上に時間不足であったはずの課員の頑張

> ています。 きるチー 思います。

ムがあることの大切さを実感し 職場の中でも外でも、 けれども、被害に遭われた方々の辛さと

あるときも互いに補い合っているように

業も得意分野も違いますので、

歩んできました。たまたま皆それぞれ職 では兄妹とその家族に助けられながら、

気持ちが重くなりかけました

がありました。諸外国の制度比較をする なると思います。

ます。

連日絶え間ない業務も、

誰かの役

堵の声を上げられたことが心に残ってい 離脱をしなくても教授になれます」と安 お知らせしたところ、「ああ、これで国籍 もらっていました。日本での法律成立を れた研究者に当地の制度・運用を調べて ついては、同国の国立大学に勤めておら

に立っていると確信できれば充実感に変

中で、

相互主義をとっていたイタリアに

私が行政官を志したのは、「新しい仕組

昭和 文部省入省、係長時代に結婚 54年 昭和 62年 東京工業大学研究協力課長

衆議院法制局参事 昭和 63年 平成 4~6年 千葉市教育委員会参事(生涯学習部、教育総務部等)

平成9~16年 文部省初等中等教育局 文化庁等で4課の課長を務める

平成 17年 文部科学省科学技術·学術総括官 平成 18年 独立行政法人国立高等専門学校機構理事 文部科学省 私学部長、文教施設企画部長 平成20年~23年

文化庁次長 平成24年1月

平成26年7月 文部科学省生涯学習政策局長

誰かの役に立っているという確信

公務員の仕事の喜びでもあり難しさにも 国人が就くことを可能にする新法の制定 制が適用されていた国立大学の教授に外 ると、制度が現実とどうつながるかが、 のある仕事だと考えたからです。振り返 みや事業をつくること」に携わる創造性 まだ係員の頃の仕事に、当時公務員法

誰もが相談しやすい管理職

るまで持ち続けています。 きているかどうかはともかく、今日に至 ことですが、この意思は、 輩からのアドバイス、「誰でもが気遣いな すには深く腰をかけない」というのは先 緊張しながら就任の挨拶をしました。「い たときは、ほとんどが年長の同僚を前に いう決意は赴任前の研修で自ら表明した く相談をかけられる管理職でいたい」と 大学に移り、初めての課長職を経験し いつも実現で

当から始まりました。 ている時期に重なり、時間不足と格闘す て学校の教育課程の基準の改訂を議論し の生徒指導施策の立案に加えて、局挙げ マスコミ等への応対、全国会議、 事件が続発し社会を震撼させたときの担 文部省での課長経験は、中学生の殺人 山成す国会質問、 今後へ 母と助け合いながら、実家の介護の関係 私の場合は夫です。 くれる人がいるのは大事だと思います。 我が家の家事は新型家電好きの夫や義 年と共に自分自身も大らかになってく

る日々でした。上司の指示を得て行った

対応を、勝手な判断と曲解して非難する

厳しいものがありました。 受けるのが、忙しさとは別に、 お子さんは何人?」というような問いを ので、インタビューなどの際に「ところで、 課長就任の少し前に流産をしていました 先輩に「修羅場を越えたね」と声を掛け る日が訪れていました。偶然出会った大 たときには、夜中まで残らなくても帰れ ていただいたのが胸に響きました。ただ、 りに感謝しています。2年経って気付い 心理的に

ときも、大変さを泰然として受け止めて るように感じますが、どんな課題がある

相談事が

大学や地方公共団体在勤中に内外の 現地調査に参加。現場の立場で見聞 し国に施策提案する視点を得られま した。

| 企画官・課長時代に

官民の勉強会への参加。その後・ 時期幹事もさせていただき人の縁 が広がりました。

「初心忘るべからず」 書にして下 さった方があり、良く見える場所に 掲げて自戒しています。

協働できるチームが大切

メアリー・ポピンズの4部作(P・L・ トラヴァース) 単なる風変わりな 家庭教師の物語ではなく、生き方を 考えさせる話が組み込まれていま す。

後輩の働く女性への

困ったら思い切って相談してみる こと、これで開かれる扉もたくさん できています。それから、自分が若 い年代で感じたことを上に立って も忘れずにいること、これが将来の 組織を働きやすいものにすると思 います。



Message 15

でも外でも、 ムがあることか

文部科学省 生涯学習政策局長

潤

相談することを恐れない

7

うした綱渡りができた大きな要因です。

います。 なアドバイスをもらうこともできると思 イフイベントへの対応も様々で、 文部科学省には女性の先輩が多く、ラ それでも、 私自身は係長のころ、 具体的

ようと決意したものです。 えたことは心底ありがたく、気持ちを強 ぐに結論を出さなくても、と言ってもら 談した人事担当の人から、 らやめるべきではないかと思い詰めて相 く持って自分のできる精一杯のことをし ます。不十分な仕事しかできないのな まあ、そうす

味で、

メンター制度のある今の状況は大

積極的に相談できませんでした。その意 ることを躊躇する気持ちが強く、 大先輩にプライベー

トなことをお聞きす

あまり

ことをずっと実践してくれたことも、こ り上げ、飲み会にいかず、早く帰宅する 共々何とか今日を迎えられた感じです。 本当に多くの人にお世話になって、親子 さん、産休時や子供が入院した時にカ れなかった時に泊まってくれたヘルパー 夫の母や、夫婦ともに深夜勤務が避けら でしたが、緊急時すぐに上京してくれた もちろん、夫が仕事を可能な限り早く切 綱渡りという言葉がぴったりの子育て ーしてくれた職場の同僚や部下など、

けることでしょう。

優秀であるが故に完璧を求め、自分を

は書けないような赤裸々(?)な話も聞

かけてほしいと思います。

きっと本稿に

つながりもフルに活用して、相談を持ち に活用するとともに、それ以外の私的な 変いいことだと思いますし、是非積極的

はずです。 パーウーマンではなく、 は幹部になっている方々も、決してスー 仕事を続ける上で、一度も壁にぶつから の都度懸命に乗り越えてきた経験がある をこなしているように見える人も、今で ない人などいないものです。難なく仕事 す。女性に限ったことではありませんが、 追い込んでしまう人がいるように感じま 様々な困難をそ

しょうか。 たりする勇気も時には必要ではないで 襟を開いて周囲に相談したり助けを求め なら、思い悩んで立ち止まるよりは、胸 自分ができることを精一杯やった上で

公務員になったときに抱いた、社会 「やれればよかったと思うこと」は、地 方勤務。小さい子供2人がいる状況 では現実に難しかったと思いますが、 経験者の話を聞くにつけ、行かなけ ればわからないことがあると感じます。

企画官・課長時代に

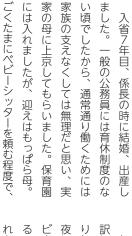
他府省出向をきっかけに、霞ヶ関や 民間の方々とのネットワークが広 がったこと。

の役に立ちたいという志。くじけ そうになったときは、自分が何のた めにここにいるのかと自問するこ とで何とか元気を維持しています。

子育て中は5秒でコトンと寝て、起 前向きな思考のためにも、頭の休養 =睡眠は大切にしています。

後輩の働く女性への

女性だけへのメッセージということ に抵抗を感じる人もいるかもしれま せん。私自身、就職活動の頃から現 在まで、性別をまず問題にするので はなく、一人ひとりの能力や可能性 に着目してほしいと思い続けてきま した。「女性の活躍」を取り立てて目 指す必要の無い社会が実現するま では、あなた自身の働くことに対す る気持ちを大切に、現実と折り合う 工夫をしながら、のびのびと能力を 発揮してほしいと思います。



という不安な気持ちを今でもよく覚えて が、責任を持って仕事ができるだろうか」 れからは常に時間を気にする生活になる ることとなりましたが、このときの、「こ ビーシッター(家政婦)さんをお願いす 夜に夫婦のどちらかが帰宅するまでのべ りしてきたところで、保育園への迎えと、 訳にもいかず、下の子がある程度しっか しかし、そのような生活を長く続ける

第2子も産休明けから同じ保育園に入っ

母に頼る生活は変わりません

綱渡りの子育て

でした。

結婚、第1子出産(産前産後休業) 昭和63年

平成11年 文部省生涯学習局男女共同参画学習課長 平成23年

国立大学法人横浜国立大学理事

文化庁次長



(Profile)

昭和57年 文部省入省

平成2年 第2子出産(産前産後休業)

大臣官房審議官(スポーツ・青少年局担当)

平成24年 平成26年





文化庁次長



業の人事担当者、引きこもりの若者支援

に取り組んでいるNPO、医療や介護、

子育て支援の現場、

障害を乗り越えて働

めていきましょう。

が働き続けられる環境整備もみんなで進 かりやっていけばいいと思います。誰も 仲間と助け合って、今できることをしっ 先のことを考えすぎないで、家族や仕事

す。雇用管理改善に取り組んでくれる企 を考えてみました。一つは、「現場」で

だ、簡単なことじゃないか。」と気が付 ために10時には家に着いていなければい うことが大事だと知りました。 の感覚だけは忘れないようにする、 か気付きました。悩んでも仕方ないこと むことでパフォーマンスを落としていた 仕事もうまく進み始め、 きました。気持ちが吹っ切れたとたんに、 けやって、ダメだったら辞めよう。なん 親としての役割を取るしかない。やるだ でした。悶々としていましたが、ある日 けない。上司より部下より早く帰る毎日 「仕事か親としての役割かと言われれば、 職場との貸し借り いかに自分が悩 とい

ネットワークが助けになった

で、何が自分のエネルギー源になったか 業も多く、厳しい仕事です。そういう中 国家公務員の仕事は、責任も重く、

元気をいただきました。

人生には様々な出来事が起こります。

てのアドバイスなど、たくさんの知恵と

ていくためのノウハウ、 事に役立つ情報はもとより、

人生の先輩とし

組織で働い

と少しずつ成長していきました。26歳で ばなに発作が起きやすく、それを見守る 同期の男性と結婚、29歳と35歳で子供を になると「今ならいい係長になれるのに」 ならいい係員になれるのに」、課長補佐 と思います。それでも、係長になると「今 周りも先も見えていないのんき者だった

> の言葉を借りれば、共働きは「大きな苦 保育マ

> 労で大きな幸せ」という選択なのだそう できてよかったと思います。夫はとても よく家事・育児をやってくれました。夫 ては、そうしたプロの力を借りることが ました。今考えてみると、未熟な親とし マや保育所に助けられながら子育てをし に住んでいたので、夫婦二人で、 産みました。私の両親も夫の両親も遠方

た。元気が取り柄、仕事はおおざっぱ、 た。、女性は2~3%という少数派でし

「大きな苦労で大きな幸せ」

私は、昭和5年に労働省に入省しまし



(Profile)

労働省入省

昭和53年 昭和60年 係長で長女出産(産前産後休業12週) 昭和62年 労働省鳥根労働基準局監督課長

(長女を連れて赴任)

昭和63年 課長補佐で次女出産(産前産後休業14週) 平成9年 労働省職業安定局高齢・障害者対策部

障害者雇用対策課長

平成13年 厚生労働省雇用均等·児童家庭局

平成20年

厚生労働省雇用均等·児童家庭局長 内閣府政策統括官(共生社会政策担当)

平成24年 厚生労働省社会·援護局長 平成25年

外部の人に政策の説明をする機会 をもつこと。自分の仕事に対する 理解が深まり、新たな気づきも生ま れました。

企画官・課長時代に

他の役所や民間企業の人たちと多 様なネットワークを作ったこと。 視野が広がり、人生も豊かになりま した。

なりました。民間企業に勤める人たちと

れました。この言葉は私の「お守り」に

のネットワークも大きな助けでした。仕

後には「何とかなるから」と励ましてく まな節目で的確なアドバイスをくれ、最 るとき、地方勤務をするときなどさまざ 管理職に昇進するとき、子どもが生まれ 先輩、とりわけ女性の先輩たちでした。

推理小説。昔は「かっこいい」主人 公が好きでしたが、最近は、思い悩 みながら自分の道を貫く主人公に 惹かれます。

通勤時間を「一人になれる時間」と して読書に活用しています。食べ ることも大好きです。

合った人との様々なネットワークです。

大きな助けになったのは、省内の

もう一つの元気の素は、仕事で知り

ました。

とで、知恵をもらい、元気をもらってき

ます。こうした現場を見て、話を聞くこ く方々などなど、たくさんの現場があり

公務員に必要な能力は、ニーズをく み取る感性、それを政策にする企画 力、その政策についての説明力です。 これらは仕事だけでなく家庭生活 を通じても培われます。長い職業 生活、焦らず、ゆっくり力をつけて

辞めよう。」 「やるだけやって、

ダメだったら

Message $17\,$

仕方ないことで 貸し借りの感覚だけは忘れ

厚生労働事務次官

後輩の働く女性への

ください。

長くかかる病気になった時です。 最大の危機は、長女が5歳の頃治療に 寝入り

横のつながりと縦のつながり

かった、ということも少なくありません。 変な仕事ほど、今になってみれば面白 乗り切ってこられたように思います。大 をまず設定して真摯に取り組むことで、

目配りをしてくださいました。つらい時、 公私にわたり、きめ細かなアドバイスや また、旧労働省では、 女性の先輩方が

仕事であっても、その時々の自分の役割

連携等に活かすことができました。 地方労働局勤務における地方自治体との 自分の役割を設定して

真摯に取り組む

思えば、全く新たな分野や苦手な分野の 深みを与えられると思います。今にして の分野を極めるのも道かもしれませんが、 ショックでしたが。仕事の面では、一つ 阪転勤を命じられたときは、単身だけに 購入し、5月入居というとき、 労はありませんでしたが、マンションを 幅広い経験は、特定分野における仕事に しい経験でした。単身ですので両立の苦 東京の出身なので、 地方での生活も楽 4月に大

だと思っています。

経験レベルの異なる縦のつながりも大事

がりは作りやすくなったと思いますが、

そのような気配りをいただくことで、自 困った時に助けていただいただけでなく、

後輩の働く女性への

という自覚を促された思いがしておりま のことではない、しっかりしなくては、 分がこうして働いているのはわが身一つ

す。女性公務員の採用が増え、

横のつな

女性の先輩方に戴いたもの、仕事を 通じて経験して得たものは、できる 限り後輩の皆さんの元に置いてい ければと考えています。困ったこと、 悩むことがあるときは、先輩に対し

気分転換方法

さい。

休日に終日和服で過ごす。体の芯 がしゃんとして、別の自分になる感 じがします。

ても遠慮なく声をかけてみてくだ

転勤・出向で得た経験

性関係行政部局で過ごし、 実情です。本省勤務では、 い、という希望があって入省したのでは ためであり、労働省にも、これがやりた なったのは自分で食べていける職を得る はほぼゼロという時代でした。公務員に 前で、4大卒女性向けの民間企業の公募 大学卒業当時は、男女別求人が当たり 他に選択肢がなかったというのが 特に若いころ その大半を女

経験は、 とを強く意識するきっかけとなり、 わったことで、行政サービスの受け手と たな人間関係に恵まれ、その後の職務に 験しました。そのたびに新たな経験と新 きたい、と思いましたが、その一方で、 のではないか、 は、女性だからこういうポストばかりな しての住民は一つの存在であるというこ も役立ちました。特に、副知事としての 5回の転居転勤と3回の他省庁出向を経 総合行政としての県行政に携 もう少し他の分野にも行



(Profile)

昭和57年 旧労働省入省

この間、兵庫県庁、奈良労働基準局、 石川労働基準局、大阪婦人少年室に転出

外務省、自治省、総務省に出向

平成16年 厚生労働省雇用均等 平成19年

児童家庭局雇用均等政策課長 平成23年

平成25年 平成26年

Message 18

大変な仕事ほど、 今になってみれば面白かった

雇用均等,児童家庭局長

係長、課長補佐時代& 企画官・課長時代に やっていてよかったこと

多くの転勤、出向を経験しましたが、 仕事も対人関係も手を抜かず誠意 を持って対応するよう心掛けまし た。出向先等で培った人間関係は 歳を重ねる毎に財産となっていっ たと思います。

■座右の銘

When I am right, nobody reme mbers. When I am wrong, nobo dy forgets.

仕事を効率的に 進める方法

最初にいろいろな道筋を想定して落 としどころを見極め、しっかり段取 りを組んだ上で取りかかること。



家庭生活とのバランス

私は子供がいないので、子育てと仕事

う声を掛けていきたいと思っています。 ます。そして私も後輩が元気を出せるよ をもらった言葉として今も大切にしてい この3つの言葉は私にとって宝物、勇気 なるのか、それを彼女に言ってあげて」。 なく、どうやったら良いと言えるように てやればいいんだよ」「これはだめとかじゃ かったら、みんなできないよ、そう思っ して見捨てないから」「あなたでできな 葉。「困ったらいつでも相談に来て。決

のことは必ず誰かが見ていると思います で着実に力がついてくるものですし、そ たところで丁寧に仕事をこなしていく中 満なことはあると思いますが、与えられ ができ、良かった面の方が多かったと思 たかもしれない法案作業にも携わること います。人事においては時として少々不

ように思いました。 自信になったとともに、 自らが成長した

人事ではいろいろなことがある

ど)でした。また、そこで一生懸命仕事 はやったつもりだったのに、復帰する際 外の勤務(それも女性指定ポストが殆 省、厚生省、松戸市と勤務期間の半分は に出戻りのようなポストであったり、我 私は入省して20年ほどは外務省、自治

考え方を知ることができ人脈も広がりま 見れば、外の経験は様々なものの見方、 ち込んだ時もありました。でも長い目で が社の経験が少ないなぁ等と言われて落 した。労働省であればチャンスがなかっ

先輩の言葉を大切に

す。本当に困ったときは一人で抱え込ま たのですが、結局は事情を話して本当に だった為、市長の代理業務が非常に多 調を崩し、大いに悩みました。一人助役 と思います。 なくて良い、 たり前の解決方法で乗り切ったところで 必要な時は外してもらうというごく当 かったので仕方がないと諦めかけてもい がに夫とのすれ違い生活に加え、 戸市助役の時期は土日祝日がなく、さす の間で悩むことはなかったのですが、 ということはお伝えできる 母も体

これまで先輩の方からいただいた言

夢見ることができれば成し遂げるこ とができる。現状維持では後退する ばかりである。

企画官・課長時代に

民間の、普段仕事で直接関 係のない人との勉強会・研究会に 参加したこと。

出向が続く時期でしたが、そこで得

られた人間関係・人脈を大切にし

ルームフレグランスなど香りと軽 音楽の中で軽い本を読むことと温 泉旅行。

後輩の働く女性への

苦手なことでもこつこつと続けて いれば必ずそれなりに満足できる レベルに達します。時代は追い風。 今は大変でもこれから良くなる、 やってきてよかったと思えるはず。 困ったり、つらかったりしたら、迷 わずヘルプサインを出しましょう。 きっと誰かが知恵や元気を授けて くれます。

弱点を把握してチャ レンジ

になったと思っています。 を作っているうちに何とかこなせるよう でした。でも、意識的に人前で話す機会 スト。ちょうど倒産法制の見直しの時期 したこともありました。初めての課長ポ また、法学部卒でなかったことで苦労 私はもともと人前で話をするのは苦手

に当たっていました。

変えることができる10年に一度のチャン スである重要な局面を前に、私は大ピン 労働債権の扱いを この時の経験はその後の根拠なき(?) 勇気をもらった、今でも印象深い本で できました。大平光代さんの本(だから 蓄積で何とかプロ集団の法制審対応を含 自分なりに理解をし、方針を決め、その 産に係る法律をGWに必死で読み込み、 チでした。およそ読んだことのない倒 はあるものとしみじみと思ったものです。 す。死ぬ気で頑張らないといけない時期 あなたも生き抜いて)はその時に読んで め、満足できる結論にたどりつくことが



Profile

昭和55年 労働省入省

平成 元年 鳥取県商工労働部職業安定課長(結婚)

平成10年 千葉県松戸市助役

平成12年 労働省労働基準局賃金時間部賃金課長

平成14年 厚生労働省雇用均等 児童家庭局雇用均等政策課長

平成18年 厚生労働省労働基準局労災補償部長

平成21年 大阪労働局長

平成22年 厚生労働省大臣官房審議官

(雇用均等・児童家庭、少子化対策担当)

平成24年 厚生労働省雇用均等·児童家庭局長 平成26年 厚生労働省政策統括官(労働担当)

Message 19

こ仕事をこなしていく中 そのことは必ず誰かが見てい

政策統括官(労働担当)

淳子

たこと。



あり、 け

とにかく仕事を続ける

ればいけな 若いうちは、精一杯仕事をしていな ſί と思い、 もし、 子育

がり、

変わります。さらに、管理職になると、 構成員について、どのような役割や組 じ組織のなかでも、その見える景色は さら奥が深いです。 かけていく必要がでてくるので、 み合わせで機能させるかを考え、 働き なお

人が異動したりすると、同

てや体調不良などで、自分が仕事をフ

地方自治体での勤務

政は、また違ってみえます。岡山県には、 地方自治体に出向してみると、国の行

囲が拡がり、貴重な経験となりました。 災害にあたっての対応など危機管理も を実感しました。自分の視野や思考節 に感じました。また、副知事の仕事では、 のことをきっかけに人のつながりも拡 の勤務では、前に知っていた人や当時 課長として、その10余年後に副知事と して、二度の勤務をしました。二度目 知事の傍らで緊張感のある生活 時間的にも長い付き合いのよう たり、

少し視野を広げて仕事に取り組んでい 思えることもあります。まずは、1日 動したときに、その経験が良かったと があるでしょう。また、別の部署に異 間と思ったらどうでしょう。人と比べ それは、ワインの製造過程での熟成期 事ぶりについて、人と比べて足踏みを 元も子もありません。また、自分の仕 力で走って途中で力尽きてしまっては、 長距離走だと思ったらどうでしょう。全 比較的時間にゆとりがあるポストにつ くことを考えてみてください。 んだことを見つけ、余裕がでてきたら、 1日の仕事のなかで良かったこと、学 たのだと、自分なりにみえてくること しばらくたって、これだけのことをし 1日、1日の仕事を丁寧にしていると、 しているような気持ちになったときには、 かもしれません。でも、公務員の仕事は、 いたりすると、引け目を感じてしまう ルにできないような状態になったり、 あまり先のことを考えたりせずに、

係長・課長補佐時代に 仕事を効率的に 進める方法

部署の異なる人との付き合い。今 より「ゆとり」があったとも言えま すが、他の職場の様子や情報がわか りました。

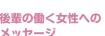
企画官・課長時代に

家族との旅行。まとまった時間を 共に過ごし、そこでの経験や想いを 共有する貴重な機会となりました。 考えが煮詰まった時には、ちょっと 時間を置いて、別のことをした方が すんなりとまとまることがあります。

本屋に寄ったり、料理に集中したり、 歩きながら草木や空を見つめたり して、仕事を考えないようにします。

後輩の働く女性への

になると、構成員に変化が生じてく ると聞いたことがあります。働き 方の改革も、そういう意味では、ま さにこれからです。みんなの声を 合わせて霞が関の風土を変えてい きましょう。



少数派が3割ぐらいを占めるよう



(Profile)

平成25年

組織のなかで育つ

私は、大学卒業後、

小さな民間会社に

遅い昼食を一人黙々と食べていたとき げそうになるのをこらえながら食堂で ことで、負担感は軽減されました。め

話をする

に、その大変さを知っている人が寄っ

昭和56年 労働省入省 平成3年 岡山県国際交流課長* 労働省広報室長 平成11年

平成14年 厚生労働省雇用均等·児童家庭局短時間

在宅労働課長 岡山県副知事*

平成16年 平成21年 厚生労働省中央労働委員会事務局次長

平成23年 内閣府に出向

厚生労働省中央労働委員会事務局次長

*昭和63年に結婚し、単身赴任は4回 诵算7年

Message <u>2</u>0



ジを徐々にもつことができたと思います。

自分がこれからやっていく仕事のイメー そして、先輩や上司から話を聞く中で、 こと自体がとても面白いと感じました。 労働省という組織のなかで仕事をする 勤め、その後に国家公務員になったので、

事をしていたり、

その大変さを経験し

は動いていきます。自分のポストが変

ンフォーマルにいろいろな役割を担っ

組織のなかでは、フォーマルに、

ている人がいて、その相互作用で組織

後でほろっときたこともあります。 てきて、さりげなく声をかけてもらい、

仕事が大変なときも、

一緒にその仕

中央労働委員会事務局次長

淳子

て人間の幅が広がった方や、 できませんでしたが、周囲を見ますと、 バランスについてあまり考えることが 家族のことや健康のことで Aやボランティア等、 スを変えたことで、 仕事だけ

進と脳死、あるいは難病対策等に携わ 会全体の制度や仕組みに結びつけて

仕事と結婚生活の両立

え合いは足りなかったのかもしれませ 供もいなかったので、 任で別々に生活をする期間も長く、子 で見たキャリアの構築やワークライフ に与えられた仕事に精一杯で、 したように思います。私自身は目の前 以前よりは相手を思いやることを学習 ん。離婚後、新たなパー き方への理解はありましたが、単身赴 場の先輩と結婚しました。お互いに働 プライベー トでは、 入省1年後に職 家族としての支 トナーに出会い、 長い目 のか、 な経験がきっと活かされると思います。

害者の地域生活の実現、移植医療の推 くことの醍醐味をいつも感じています。 組む方々から学び、一緒になって社 当事者の方々や地域で取

これからの霞が関で働く方へ

住民としての活動を豊かな発想に つけている方も少なくありません

結び

員にとっても組織にとっても好まし ることを求められるような働き方は職 う。男女を問わず常に仕事を最優先す 談して下さい。一緒に方法を考えましょ 皆さんの思いを上司や先輩に伝え、相 族のケア等についてどうしたいのか、 たいのか、どんな仕事をやってみたい 上かもしれませんが、どのように働き けることで、中長期的に皆さんの様々 います。時にはギアを変えても働き続 ものではないことに霞が関も気づいて み始めたと感じます。 ークライフバランスの推進に取り組 いま、霞が関は組織をあげて職員の 結婚、妊娠・出産や子育て、家 まだまだ発展途

仕事に限らず、出会った方々とのつ

ながりや不思議な縁を感じます。こ

れまでの反省もこめて「一期一会」

落ち込んだときは、美味しいお酒 とお食事をたらふく摂取し、ひた

すら寝る。次の日には立ち直って

到達目標と作業分担を明確にし、複 数の担当を置く。指示は簡潔に。な るべく文字にして幅広く共有するよ う心がけています。

仕事の

幌の地域住民の活動が法規制に結びつ 子どもの健康を守ろうとする仙台や札

塵が健康・環境問題になっていました。

いたのですが、このとき、道路整備や

ど使われていない ではタイヤのスパイクが舗装道路を削 作成作業に携わりました。今はほとん 車公害課でスパイクタイヤ禁止法案の す。入省後すぐに出向した環境庁自動 行くことを実感できることだと思いま 考えを持つ人々とともに社会を作って 国家公務員の仕事の魅力は、 雪解けとともに大量に発生する粉 のですが、 様々な

> 原点になっています。その後、エイズ した。このことが私の公務員としての と協働する楽しさ、パワーを実感しま の違いを新鮮に感じるとともに、市民 輸送、交通安全に携わる方々との理念

におけるセクシャル・マイノリティの

自治体における子ども支援や障

平成10年 厚生省保健医療局臓器移植対策室 補佐

平成16年 外務省国連日本政府代表部 参事官 平成21年

平成23年 厚生労働省健康局疾病対策課長

平成26年 北海道厚生局長

(Profile)

厚生省入省 翌年職場の先輩と結婚 米国ジョンズ・ホプキンス大留学 平成4年 厚生省保健医療局エイズ結核感染症課 補 佐

平成12年

防衛省人事教育局 衛生官

助役として厚労省関係以外の様々 な仕事を経験することができ、視野 が広がりました。

したとき目指すものを見失わない ために。また、体力維持のため、ジ ム通いを再開しました。

後輩の働く女性への

女性も男性も皆、様々なものを抱え て働いています。働き続けること で多様な生き方への共感が広がり、 それを支える制度が創られると思 います。人生は長いのですから、今 できることに誠実に取り組むこと で道は必ずつながります。

時にはギアを変えても 働き続けることで、

様々な経験がきっと活かされ

厚生労働省 北海道厚生局長

醸成されるからです。

全体で働き方の見直しに取り組む意識が

の知恵などを職場で共有できれば、職場 る中で、苦労したことや問題克服のため 職員が様々な事情を抱えて仕事をしてい 場にぶつけてほしいと思います。全ての き、両立のための提言なども積極的に職 気持ちで育児等との両立を図っていただ



要です。

冷静に判断 今自分が優先すべきことを

個々の職員は、家庭や私生活においては 勢います。このような中で男女問わず働 情を抱えながら仕事をしている職員は大 かけがえのない存在ですし、 ますます重要になってくるでしょう。 き続けるためにワークライフバランスが なったことはありませんが、これらの事 私自身育児や介護の経験はありません 病気などで仕事を控えざるを得なく 自分の健康

等の要因により内容が変わってくること 域を広げていく努力をし続けることが必 めにも、知識や経験を積んで自身の可動 す。状況にあわせて求められるゴールを を出すこと」が求められることもありま も「85%の答えでいいから短時間で結論 かけて100%の結論を出すこと」より せん。また、行政の仕事では、「時間を 数想定されることの方が多いかもしれま が多いものです。目指すべきゴールが複 ですが、「公益」は時期、場所、受益者 柔軟に対応できるようにするた

という、公務員に不可欠な視点が身に付 知識や経験は人生の幅を広げるのに確実 帰に備えればいい。仕事以外で得られた 事をしていこう、という意識をもって復 ど、その時期を越えたらまたしっかり仕 要だと思います。今は仕事より家庭等に 先すべきことを冷静に判断することも必 事情によっては仕事に専念できない時も を守るのは自分だけですから、家庭等の くことにもつながります。それを復帰後 に役立つし、国民目線で物事をとらえる 時間を割かなければならない時期だけれ と割り切り、その時点で自分が優

係長・課長補佐時代に

水泳。のんびり泳ぎながら考え事を します。環境が変わるためか、気持 ちの整理がつきやすい気がします。

企画官・課長時代に

書道。子供の頃習っていたのを再 開しましたが、公文書に署名などを する機会が増え、役に立っています。

仕事を効率的に 進める方法

と思います。また、自分が職場に働き方

に活かして自分らしく仕事をすればいい

の新しい前例を作るんだという前向きな

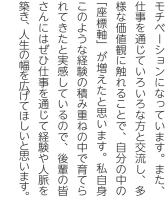
仕事の優先度、処理方針、手順など を上司や関係者と予め共有するこ とで、無駄な作業が減らせると思い

■気分転換方法

○○(床、壁、鍋等)磨き。無心で汚 れと格闘しピカピカになると、身も 心もすっきりするのでお勧めです。

後輩の働く女性への

男性中心の仕事のやり方が見直さ れ、また、組織における多様な価値 観の共存が容認されるようになっ てきているので、仕事と仕事以外の 全てで貪欲に自己実現を図り、貴方 だけの生き方を追求してほしいと



動域を広げる努力

私たち公務員の仕事のゴールは「公益」

労することも多いですが、最終的に自分 必要な予算・組織の手当をしたりと、苦 係者など様々な立場の人と調整したり、 ることでしょう。地方公共団体や利害関 という大きなスケールの中で仕事ができ 経験や交流が

人生の幅を広げてくれた

国家公務員の醍醐味は何と言っても国

から評価されることが私にとって最大の が携わった政策が結実・実行され、国民



(Profile)

昭和60年 農林水産省入省 林野庁林政課に配属 昭和62年 東北農政局企画調整室係員 平成3年 労働省職業安定局地域雇用対策課係長 平成5年 農林水産省水産庁協同組合課課長補佐 平成10年 農林水産省食品流通局総務課総括補佐 平成12年 農林水産省林野庁林政課調査官

平成17年 農林水産省水産庁加丁流涌課長 平成21年 厚生労働省職業能力開発局育成支援課長

Message 22

仕事以外で得られた知識や経験は、 公務員に不可欠な視点が 身に付くことにもつなが

思います。



子育では自分育で

係長・課長補佐時代に

小さいながらにチャレンジングな

プロジェクトの全体を任う経験を

何回か積んだこと。自分で考え、試

行錯誤したことが勉強になった。

やっていてよかったこと

米国勤務。視野が拡がった。国籍や

文化が異なる人とのコミュニケー

企画官・課長時代に

ションの訓練になった。

かったが、 子育て期は時間的にも体力的にもきつ 今まで気づかなかった多くの

っているが (笑)。

ことに気づかされた。子供の存在は、

次

任してから周囲と相談しつつやりくりを 先について「確実に定時に帰れるところ 信につながると思う。 考えた方が、経験の幅が広がり、 を固く考え過ぎると選択肢は狭まる。着 もちろんそれなら安心。ただ、制約条件 を希望しようかと思う」と相談された。 以前、優秀な後輩から育休明けの配属 後々自

洋の東西を問わず

る女性が多い。 の人にできて日本人にできないことはな には、国境を越える共通点がある。外国 メリカ人。やりくりの中で生まれる葛藤 がに雰囲気が悪くなる」と打ち明けるア 言いつつ、「こんなに出張が続くとさす ポール人。「夫はとても理解がある」と がら3人のお子さんを育てているシンガ 外国のカウンターパ と意を強くする。 お手伝いさんを雇いな トには子供のい

時は金なり

と思う。

が、仕事にとってもプラスになっている とも増えてきた。子供がいてくれること 分転換であり、最近は子供から教わるこ がられているかもしれないが) 最強の気 子供と過ごす時間は(思春期以降は迷惑 事に対する情熱の新たな源泉となった。 の世代に対する責任を強く意識させ、仕

たい。 どんしながら、環境整備を提案していき たいない。自分たちでできる工夫はどん ける。自分の時間もみんなの時間ももっ りするまで議論する。そのメリハリをつ 合、感度合わせが必要な場合は、 を共有し、参加者が物理的に拘束される 時間を極小化する。但し、迷いがある場 る。会議は必要最小限。あらかじめ資料 にメールを確認し、できるだけ処理す とにかく時間に追われる。移動の合間 すつき

自分の国が世界に誇れる国と なって次世代に引き継がれるよ う貢献したいという使命感。

仕事を効率的に 進める方法

仕事を始めるに当たってゴール を明確にし、必要な作業や段取 りを決め、関係者と充分認識を 共有すること。

運動する、眠る、子供の説明を聞きな がらTV番組を視るなど。

後輩の働く女性への メッセージ

案ずるより産むが易し。 置かれた環境は人それぞれだと思うが、 目の前のことに一生懸命取り組んでい ると自分が成長するし、周囲からも色々 な助けが得られると思う。

案ずるより産むが易

20年余りで数名。悲壮な覚悟をした。 返れば「案ずるより産むが易し」だった 参考になるかどうかわからないが、振り とおっしゃった。今とは時代が違うので ウーマンじゃなくて普通の女の時代よ」 は、別名「通常残業省」。女性の先輩は 入省は30年以上前。当時の通商産業省 ある先輩が「これからはスーパー

たり。 口々、 ればそれで良し」と割り切って、 完全感」が募った。今では「プラスがあ 後は、仕事についても家庭についても「不 りに時間がかかる。慣れたと思っても、 考えないようにしている。 昭和59年 仕事と家庭の両立は、正直、 昭和63年 独身でも余裕がなかったが、出産 事件が起こったり、 平成11年 ―2年毎の異動の度、 平成13年 平成16年 平成20年 平成23年 平成25年 平成26年 実は今もテン 環境が変わっ 立ち上が できてい あまり



[Profile]

通商産業省 入省

米国留学(人事院長期在外研修 2年間)

通商産業省大臣官房政策審議室 政策企画官 米国勤務(ブルッキングズ研究所等 3年間)

経済産業省製造産業局 繊維課長

経済産業省通商政策局

経済産業省大臣官房審議官(通商政策局担当)

経済産業省貿易経済協力局長

Message $\overline{2}3$



子供と過ごす時 最強の気分

貿易経済協力局長

宗像 直子

わかり、

反応が心配でしたが、皆がびっくりしつ だ」と、その時期の出産に向けて妊娠す 仕事に余裕ができる時期が生じることが ることを決意しました。妊娠後の職場の になる課長補佐時代、翌年に3か月ほど に踏み切れない日々が続きました。30歳 児を両立する自信がなく、なかなか妊娠 若い頃に結婚はしたものの、仕事と育 「これが最初で最後のチャンス

育園や義母を信頼して任せることとし、 が、先輩達からのアドバイスを受け、保 過ごせる時間があまりに少ないことに寂 面的に頼ることになりました。幼い娘と の家に居候し、育児を保育園と義母に全

しさや罪悪感を感じた時期もありました

お弁当を作ってくれました。 りしていた時には、課の女性達が交替で つも温かく応援してくれ、妊娠中ぐった 産休後は、復帰した初日から深夜勤務

になるような職場でしたので、夫の両親

昭和63年 平成6年 平成16年 平成18年 平成20年 平成23年 平成26年

(Profile) 昭和61年 運輸省入省

> 結婚 長女出産(産前産後休業14週間)

国土交通省海上保安庁国際·危機管理官

Message 24

株式会社資生堂国際事業部次長(官民交流)

出産と育児

がら、健康に育つことができました。 ました。娘も色々な人にお世話になりな 愛情を注げば良いと割り切るようになり 自分自身は限られた時間の中で精一杯の

周囲のサポー トに感謝

悟りました。 と自分に対しても、 てくれていたのだ」と、遅ればせながら 負担を減らしてあげていたのです。「きっ そっと彼女の仕事をカバーして、 は、その女性職員に気付かれないよう、 たことを痛感しました。周囲の同僚達 の対応を見て、 職場の別の女性職員が出産した際の周囲 はいないと思っていましたが、その後、 ので、育児が原因で職場に迷惑をかけて た。実際、従来どおり残業等もしていた 惑をかけてはいけないと思っていまし 産休後は、子供がいることで職場に迷 自分の考えが間違ってい 周囲はそっと気遣っ 仕事の

えば、 には、 り難く受け入れるようになりました。例 にこだわるのではなく、 その後は、周囲に迷惑をかけないこと 幼い娘を連れて海外勤務をした際 連れて行くベビーシッターさんを 周囲の厚意を有

> 等の手配まで、 探すことから、 ていただきました。 するようになり、その都度皆さんに助け は、職場の先輩や同僚達に遠慮なく相談 ました。また、育児や仕事で悩んだ際に 色々な方にお世話になり 現地での住居や学校、車

ので、 ます。 う形でお返しをしたいと思っています。 たことがあれば周囲に相談し、その厚意 分だけの力ではなし得ないのは明らかな ら仕事をするのは、誰でも大変です。自 温かい職場だと思います。子供がいなが サポートしてくれる人達がたくさんいる に甘えても良いのではないかと思ってい 時には親身になって相談にのってくれ、 官庁は、仕事は厳しいですが、困った 自分も他の職員をサポートするとい トへの感謝の気持ちを忘れることな 育児が終了した現在は、 自分なりの努力はした上で、困っ 周囲のサ

後輩の働く女性への

霞が関も30年前と比べると、女性 が働きやすい職場になりました。今 後は更に改善され、育児との両立も しやすい職場になっていくと思い ますので、大変なことがあっても諦 めないで仕事を続けてみてください。

係長・課長補佐時代に

国際機関勤務。多国籍の同僚と働 く環境の中で、日本が外からどのよ うに見られているかを知ることが できました。

企画官・課長時代に

民間会社での勤務。お客様に商品を 買っていただく大変さを知るとともに、 ビジネスの進め方を学ぶことができ ました。

「人事を尽くして天命を待つ」。自分 なりの努力をした後は、結果が悪く ても落ち込まないようにしています。

【気分転換方法

週末に家族とゆっくり食事するこ と。酒を飲みながら他愛ない話を して笑っていると、嫌なことも忘れ ます。



周囲は必ず温かく サポートしてくれる

大臣官房審議官(国際担当)

澤市 \wp



京して自宅に滞在してくれました。

後輩を応援することで

乳幼児の頃よりは物理的な世話という 恩返しをしたい 子供がある程度大きくなってくると、

ことでお返しをできればと思っています。 ろいろなお力を借りしてきましたので、 切だと思います。私は、親族やシッター が、それだけではなく、多様な方のい さんに本当にお世話になってきました ません。地域の方々、学校関係の方々 てもらったりと、枚挙にいとまがあり でもらったり、学校行事の分担で助け えてもらったり、 事情(?)やクラスの様子を何かと教 随分お世話になりました。学校の内部 息子のクラスメートのお母さんたちには、 てきたように思います。そういう時、 係のこと等、人に頼めないことも増え 意味では楽になりますが、逆に学校関 ワークを日頃から培っておくのは大 いざとなれば相談できるようなネッ 少しでも後輩の方々を応援する 先生方に話をつない

張も時に長期にわたります。 仕事と子育てを両立

まだ人それぞれに工夫が求められると り子育てとの両立という点では、まだ 申し上げることはありませんが、 内容について女性だということで特に 仕事は本来性差のない場ですので、 残業もありますし、国内外の出 現在の霞が関の職場環境で 自分一人 やは

人の協力を得て

の義母、 い手」でした。海外出張が立て込んだ 域のボランティアサービスが主な「担 切だと思います。私自身は、夫と隣居 能な体制を作っていくことが何より大 ぞれのおかれた環境にあわせて持続可 の人たちの協力を得ていくの にも限界がありますので、 でできることには、 実家の母、シッターさん、地 そのたびに、実家から母が上 すので、いかに周り時間的にも体力的 か、それ

(Profile)

昭和58年 運輸省入省

平成6年 長男出産(育児休業二ヶ月間)

平成13年 国土交通省2002年日韓ワールドカップ

平成14年 国土交通省総合政策局不動産投資市場整備室長

平成18年 岡山県副知事(単身)

平成20年 国土交通省大臣官房参事官(国際企画 平成23年 国土交通省総合政策局国際政策課長 平成24年 三井物産株式会社プロジェクト本部

Message 25

平成26年 観光庁次長

をお勧めしたいと思います。

はない、自分自身の視野を広げる時間

無理のない範囲で確保されること

皆様には、

何か、仕事と子育てだけで

真っ最中の時は、それに起因するスト 当に良かったと思っています。子育て

レスもたまりやすいですので、

的には、知識・経験という意味でもネッ

に対して罪悪感もありましたが、結果

トワークという意味でも続けられて本

の時は大変でしたし、周りの「担い手」 ど辞めずに続けてきたものもあり、そ でも習い事や外部の方々との勉強会な 私もそうでしたが、でも、そういう中 どうしても活動範囲が狭まりがちです。

アメリカ留学。日本がアメリカの 学生たちからどのように見られて いるのか大変参考になりました。

企画官・課長時代に

地方勤務と民間出向。いずれも霞が 関の仕事を外から客観的にみる機会 となりました。

後輩の

ブレーズ・パスカル 「パンセ」と 「源 氏物語」。どちらも折に触れて読み 返します。

氢分転換方法

美術館巡り(金曜日夜の夜間開館日 を活用)と習い事としてクラシック バレエ。

後輩の働く女性への

家に帰りたいという気持ちが先に立ち、

子供が小さいうちは、少しでも早く

自分の視野を広げる時間も大切

子育ては、一つの正解があるもので はないですし、どれだけやっても満 点もないし、また、失格もないもの だと思います。そのときは大変です が、振り返ってみると子供はすぐに 大きくなってしまいますので、お子 さんの幼くかわいい時代をどうそ 楽しんでください。



後輩を応援することで 恩返しをしたい

観光庁次長





思っています。自治体出向中ということ 任中に亡くなった親たちには申し訳なく も単身赴任でしたので、夫や、単身赴

くれたと感謝しています。一方、 の交流は思い出深く、人生の幅を拡げて の自然や食を楽しむこと、土地の人々と 立ちました。仕事面だけでなく、各地域 験は霞が関で仕事をする上でもとても役

いずれ

ても仲間と趣味を楽しむことで、 場へ直行する人もいましたが、体は疲れ 忙しいので、金曜の夜は寝ないでスキー どで山スキーを楽しんでいます。みんな も加わって、毎年、八甲田山や岩木山な 出向中に知り合った青森や新潟の人たち それ以降、省内で仲間を増やし、また、 をやる人がたくさんいることがわかり、

ストレ

ス解消にもなっているようです。私もス

特に

たことがなかったので、

自治体勤務の経

経験しました。就職するまで東京を離れ 長、部長、同23~25年に新潟県副知事を

趣味の仲間たち

のではないでしょうか。

方などもそろそろ考える時期に来ている

す

仕事の仕方も変わると思います。

貴重な経験でしたが、ワークライフバラ す。私にとっては、仕事をしていく上で 考えても良かったのではないかと思いま とよく相談して介護休暇を取ることを で、つい遠慮してしまいましたが、職場

趣味、習い事など仕事以外の世界をいく

つか持つことで、気持ちに余裕ができま

に対するイメージが変わったような気が な仲間のいる場所になったことで、 仕事をする場所というだけでなく、大切 冬の生活が一変しました。また、職場が キーを本格的に再開したおかげで、

しています。友人や家族と過ごす時間、

ンスという観点からは、

地方勤務の在り

15年目くらいの頃に、 行く機会も少なくなっていました。入省 趣味ですが、 スキ は 私の長く続いている唯一の 入省後しばらくはスキーに 同じ局内にスキ

人省当時

ないかもしれないと思ったこともありま かと思う日々が続き、自分には続けられ したのを今でも覚えています。体を壊す いいですよ。」と言われたときは、絶句 から「今日は初日なので、もう帰っても した日の夜、午前0時を過ぎた頃、上司 3~4時間程度の睡眠時間でした。 も残業が多いところに配属になり、 省) に入省しました。入省当時、省内で 昭和63年7月、厚生省(現 厚生労働 入省 連日

> があまり変わっていないのが残念です。 以上が経ちましたが、 はないかと思っています。 もらったことで続けることができたので り返し言われたこと、 ぐ楽しくなるから辞めないでね。」と繰 したが、 女性の上司に、「慣れれば、 霞が関の職場環境 いつも声を掛けて あれから25年 đ

自治体勤務

山梨県の課長、 自治体勤務としては、平成6~9年に 同11~14年に青森県の次



(Profile)

昭和63年 厚生省入省 結婚 山梨県厚生部健康増進課長 単身赴任 平成6~9年 平成11~14年 青森県健康福祉部次長、部長 単身赴任

平成16~17年 厚生労働省医政局総務課 医療安全推進室長

平成23~25年 新潟県副知事 単身赴任 平成25~26年 厚生労働省障害保健福祉部精神·

平成26年 環境省総合環境政策局環境保健部長

地方勤務。自治体の仕事を知るこ とはもとより、地域生活や住民の生 の声に触れることができました。

企画官・課長時代に

部下の話を聞くこと。うつ病や離 職を防ぐだけでなく、仕事の効率を 上げる上でも重要だと思います。

【仕事を効率的に進める方法

職場

机上に山積している書類を週1回 優先度順に並べ替えていました。 下の方は自然消滅することが多かっ たです。

三国志。孔明のファンです。オジサ ンのようだといわれますが(笑)。

休みが取れるとスキーや旅行に行 きます。

後輩の働く女性への

仕事は大切ですが仕事だけでは寂 しいです。家庭や子育てを含め、自 分がどのように生きて行きたいの か具体的なイメージを持っていた だくことが重要だと思います。私 たちはそれをできるだけサポート したいと思います。



Message 26

事以外の世界を

総合環境政策局環境保健部長

北島

歳月を経て懐かしい思い出や楽しい自慢

しい経験は、忍耐力を培うのみならず、

り越えられたと感じています。過去の苦

の気持ちであきらめずに取り組むこと

在能力を信じて、臆さず与えられたチャ

てみれば何とかなるものです。自分の潜 れた上司や同僚に感謝しています。やっ レンジするよう応援し、背中を押してく

ンスはつかんでいくことが大切だと思い

自分をしっかりと持って、あせらず一

と悲観して暗くならずに、何とかなるさ

れます。そのような時は、

つらいつらい

で、周りの方々からの助力も得られ、乗

話

(!) に化けるものです。

けるものと信じて進んで下さい。 歩一歩着実に歩むことで、道は自ずと開



もりですが、精神的、肉体的に結構きつ

比較的自然体で気張らず働いてきたつ

こともありました。新たな環境に飛び込 越える機会が何度かあり、正直躊躇した 体出向など、新しい世界へのハードルを

しつつ、米国留学や他省出向、

地方自治

んだ時は、やはり最初は苦労しましたが、

いなと思う時ももちろんありました。担

公務員を巡る社会情

苦しいときこそ楽観的に

る上司や仲間から多くを学んでいます。

すが、それは、反面教師にというように、 ます。もちろん人にはイヤな面もありま 作っていくことが重要ではないかと思い に融合し、目指すべき理想のモデルを形

この歳になってもなお、ともに仕事をす

見の運営に苦労したことなどが思い出さ 勢の影響もあり、なかなか日の目をみる 当していた法案が、 初めて職員団体との交渉担当となり、会 ことのできなかったことや、女性として

の方法、仕事への取り組み方、人との付

き合い方、部下の指導等、様々な面でい

とこ取りをし、自分のなかで自分なり

30年余の経験から、 だと考えたことに、2、3触れたいと思 てを経験しなかったことから、働き続け きるアドバイスはあまりないのですが、 クライフバランスの悩みに対して私ので 憶は正直ありません。したがって、 る上で大きな困難にぶつかったという記 が高い人々が多かったことや、 所管する組織であり、 私は、職場が国家公務員の勤務条件を 働き続ける上で大切 働く環境への意識 自ら子育 ワー

見つけることは、なかなか難しいもので れますが、一人の完璧なロールモデルを ルモデルの存在が重要であるとよく言わ ります。女性が活躍するためには、ロー らを「教材」にすることは効率的でもあ 構長いので、 す。男女を問わずワークライフバランス 職場の人たちと一緒に過ごす時間は結 りの人から柔軟に学ぶ 仕事を続けて行く上で、彼



(Profile)

昭和59年 昭和63年 平成4年 平成6年 平成9年 平成11年

平成15年 平成18年 平成21年

平成25年 平成27年 人事院採用 長期在外研究員(コーネル大学) 外務省国際連合局国連政策課 人事院給与局給与第二課長補佐 人事院任用局企画課人事交流専門官 人事院管理局調査職

柏市助役

人事院職員福祉局国際課長 人事院職員福祉局職員福祉課長

Message 27

米国留学や民間企業の方とのマネ ジメント研修(1年)の機会を得て、 異なる文化や経験を有する人たち と出会えたこと。

企画官・課長時代に

行政の最前線の地方自治体で、霞が 関とは異なる様々な仕事を経験し、 新たな視点や考え方を得ることが できたこと。

えられる機会の少なかった時代に、チャ ました。女性ということで、まだまだ与 得られない、かけがえのないものになり 慣れた環境に安住していたのでは決して そこで得られた経験や人とのつながりは、

「面白きこともなき世を面白く」 ちょっとへこんだときに自分につ ぶやき、前を向く契機にしています。

花や野菜を育てたり、運動で汗を 空っぽにする時間を作るようにし ています。

後輩の働く女性への

合ったときは、やってみることが大切で

職業生活のなかで、新たな局面に向き

す。私も、人事行政をフランチャイズと

チャレンジ

新たなステップには臆せず

気持ちよく働くことのできる人間 関係を作ることが、良い仕事をする ための基本です。周りの意見にしっ かり耳を傾け、理解する姿勢を大切 にすることで、自分の能力を最大限 に発揮できる環境を作りながらキャ リアアップを目指して下さい。



あせらずー ー歩着実に は自ずと開

人事院 給与局次長

松尾 恵美

国家公務員の女性活躍と ワークライフバランス推進のための取組

より働きやすい職場へ 「働き方改革」進行中

働き方改革

- ○ワークライフバランス実現の取組を 人事評価に反映
- ○テレワークの活用、フレックスタイムの導入検討を始めるなど、働くスタイルの柔軟化

育児・介護等と両立して 活躍できるための改革

- ○配偶者出産休暇・育児参加休暇の 対象となる男性職員の全員取得を 目指す
- ○育休取得が昇任・昇格に影響しな いようにする

女性職員の 活躍を応援します

女性の登用目標達成に向けた 計画的育成

- ○府省ごとに女性の登用目標を立て、 計画的に育成
- ○女性が活躍する職域をさらに拡大
- ○人事管理の柔軟化、転勤の可否等 が登用の支障とならないよう配慮

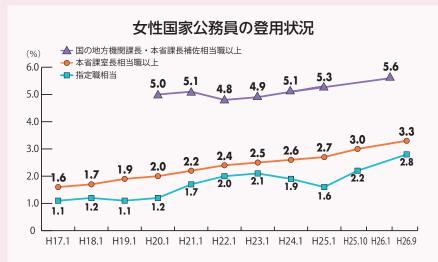
女性のキャリア形成支援、 意欲の向上

- ○若手女性職員のキャリア形成支援 研修を実施するとともに、若手の うちに多様な経験を付与
- ○ロールモデルとなる人材の育成、 メンター制度の導入や人的ネット ワークの形成を促進

採用・登用データや取組内容の詳細については、内閣人事局HPからご覧になれます。 http://www.cas.go.jp/jp/gaiyou/jimu/jinjikyoku/jinji_w1.html

国家公務員における 女性の活躍推進

「女性が輝く社会」をつくることは、 これからの日本にとって、とても大切なことです。 人口の半分の女性たちの能力が、社会、そして政府でも 発揮されることが重要です。このため、政府では、 女性国家公務員の採用をより一層拡大するとともに、 積極的な登用を推進しています。



注「女性国家公務員の登用状況及び国家公務員の育児休業の取得状況のフォローアップ」 (平成 26 年 12 月 19 日内閣官房内閣人事局・人事院)等の公表資料に基づく値。