

女性対象採用ガイダンス（女子会） 講演要旨

平成 28 年 3 月 16 日

講師：森永智絵環境県民局長

○ 県庁における女性の活躍について

- ・ 現在のところ、女性の局長級は 1 人，部長級は 2 人，課長級以上は 25 人。
- ・ 職員全体の女性比率は 34%程度だが，ここ数年の採用試験では，40%以上が女性でほぼ半々という状況になっている。
- ・ しかし，50 歳代では 12%程度しかおらず，昭和 62 年に入庁したときは自分を含めて女性は 4 人だった。たった 4 人ということで，同期は貴重な存在で，現在でも毎月食事に行ったり，愚痴を言い合ったりする貴重な友人。
- ・ これからは母数が少ないということはなくなり，均等な競争の中でキャリアを形成していくという時代になる。

○ 県庁の仕事

- ・ 自分は県庁に就職する前，裁判所で 2 年働いていた。
- ・ 裁判所との比較をすると，裁判所は三権分立のうちの 1 つを担い，独立した機関で，仕事は裁判をするという 1 点に絞られている。そのかわり仕事はとても深い。20 歳代も 50 歳代も立場が変わるだけで仕事の中身はほぼ同じ。
- ・ 県庁は全く逆。非常に幅広い仕事があり，天職だと思っても異動があり，色々な仕事の経験が積めるという面で非常に面白い職場ではないかと思う。
- ・ 民間で，「予算」といった場合は「目標」のことを指し，「予算を達成する」という言い方をしてその予算に向けてみんなで仕事をする。しかし行政の場合は，収入は税収であり，「予算」と言えば「使い道」になる。ここが真逆になっているのが民間との大きな違い。
- ・ また，明らかな競合他社というものが無いのも大きな違い。岡山県と競争したら広島県の人口が増えるというわけでもないし，必要な行政サービスは全国一律で必要。競合がないぶん中々特色が出しにくいという点と，地域の状況や地域資源はそうそう変えられないという点があるが，ニーズに合わせて，今あるものをブラッシュアップするかとかどう生かしていくかという視点で考えていくことになる。このように地域資源が我々の商材であるということも民間との大きな違い。
- ・ 顧客が誰なのか極めてあいまいだという特徴もある。県民と言ってもしまえばそれまでだが，一律にはくれない。どの方にどんなサービスをどういう方法で提供するのが一番良いのかをひとつひとつ考えていく。対象があいまいであれば，反響が見えにくいという課題が生じるが，そこをできるだけ明らかにして，どういう因果関係で成果・効果が出たのかをきちんと把握しようというのが，ここ数年の広島県の取組。

これは難しいことだが非常にやりがいのある取組だと思う。

- ・ しかし、日本一の広島県といっても何が日本一なのか定義が難しい。そこで広島県ではまず、どこよりも先行するというのと突出することを目指している。広島県では色々なキャッチフレーズに「日本一」を使っており、このあたりに広島県の姿勢が表れていると思う。

○ キャリアパス

- ・ 採用されると末席からのスタートとなる。最初は主事で、年数を経て主任となる。主任は一般職員の中で一番の上位者でここがグループリーダーに向けて準備をする期間になる。
- ・ 入庁した頃を思い出すと、コピーばかり取っているとか、名刺整理ばかりしているとか、そういうところからのスタートだった。しかし、それらの仕事はすべて県民サービスの一端に必ずつながっている。やっていることはコピーかもしれないが、行きつく先は間違いなく県民サービスにつながっている。手元の仕事だけでなく、課がどんな仕事をしているのか、その背景となる県の状況はどうなのかに興味をもって自分の仕事の意義を自分で見つけ、そして仕事を好きになってほしい。そうすると末席でもいろいろなことが勉強できると思う。
- ・ 主任は新しく入ってきた人を指導する立場になる。ここで一番大事なことは、主任の間にできるだけ失敗を経験しておくこと。グループリーダーになると初めて部下を持つようになり、責任を取る立場になる。人は、失敗するほどの挑戦をすると自分の限界が見え、改善の方向が見えるようになる。自分の目標を「これならできる」という目標よりも「ちょっとだけ」高い目標にすると達成感もあるし、やりがいも出てくる。こういう経験を積んでいると部下を持ったとき、部下に挑戦をさせてあげられるリーダーになれると思う。
- ・ グループリーダーになると立ち位置が変わる。部下を持つので、部下の育成という考え方も必要になってくる。かたや自分の業務も持っていて、もちろん成果を出さなければならないという大変なポジション。ここに早い人は30歳代の中ごろから就く。ここにたどり着くまでは長いようで短く、それまでにいかに経験を積むかというのが前半戦のポイントだと言える。
- ・ グループリーダーの次は参事という課長補佐級の職がある。参事は、ただ課長の補佐をするのではなく、グループのレベルを超えた具体的な成果が必要な課題を背負って、そのために働くという職。ここまで来るとまとまった特色のある仕事を任せられるため、ここで成果を出すというのがその後のキャリアに重要になり、グループリーダーまでにたくさんの経験を積んでいざというときに助けてくれるネットワークを作っておくことが大切。
- ・ その次は課長。権限と責任が発生し、県庁で一番仕事をしているのはこの課長。こ

ここまで来るとすべての業務が自分一人ですべてできるものではなくてきており、ここが本当の管理職のスタートとなる。課長はやりがいのある仕事だが、1人でできる仕事には限界がある。課長になれば複数の職員を使って仕事に取り組むことができるため、自分の身の丈を超えた仕事にチャレンジすることができる。

- ・ 次は部長。部長はより深く、広いミッションを行う。決して局長の補佐ではなく、重いミッションの責任者である。ここまで来ると県の全体を見ながら外部と調整をし、リスクも取って、自分の判断で仕事をしていく。
- ・ 最後は局長だが、ここは全くの別次元。局長はトップマネジメントで自ら動くことはしてはいけないと言われている。立ち位置が高い職になるため、今度は遠くが見えるようになる。先のことを見据えながら組織の方向性を思い切って決めていくことになり、大きな難しい判断をする必要がある。この判断をするときには、これまでの人生の経験のすべてが出る。どんな小さなことも、遊びも、病気で休んでいたことも、すべてが経験として積みあがって出てくる。判断はロジカルに行うものではなく、人格をもってやるものだと私は思う。ここまで良い経験をしていい判断ができるようにしてほしいと思う。

○ 女性の立場としてアドバイス

- ・ 広島県では、どんな生き方をしてもその人がやりたいことが実現できるように取り組んでおり、結婚する人もそうでない人も、子どもを持つ人もそうでない人も同じように自分が望む人生が実現できるような制度になっているし、管理職一同応援している。
- ・ しかし女性にとって、出産・育児・介護とどう折り合いをつけていくかということは避けられない問題。出産・育児・介護の中でパートナーと一緒にできないことは出産だけで、ほかには女性だけがやるというものではない。そこは、パートナーとうまく分担して、どちらも充実した生活を送るということが大切で、これは職場ではなく家庭の中のマネジメントの問題で、ここが女性の腕の見せ所。自分の希望が叶うよう環境を整えていき、仕事も家庭も欲張りに追求できるのが広島県。
- ・ 休業するとそのあとの復帰が心配という声があるが、私は休業も立派な経験だと思う。役職が上がって判断するときには全人格が出る。どんな経験も無駄なものはないため、休業期間も大事に過ごしていただきたい。ただし、職場に復帰するためには、復帰の準備が常にできているという状態を維持することも、女性としてやっておかなければならない。常に社会で何が起きているのか、どういうことが関心を持たれているのか、県レベルで課題は起きていないかしっかりと情報収集することが大切。復帰することが前提になっている限り、必ず復帰の準備をするということが必要。こうした経験はかならず職業人生のプラスになる。

○ やりがいについて

- やりがいは2つに分けて考える必要があると考えている。まず、日常的なやりがい。ひとつひとつの仕事が予定より早くできたり、思ったより中身が良くなったり、上司に褒めてもらうとか県民の方に喜んでもらうといった小さなことだが、このようなことがやりがいにつながる。次に、キャリアを通してやりがいのある仕事を見つけるということ。中々見つかるものではないが、色々経験をしながら、出会えたら全力で取り組むという覚悟でキャリアを通してのやりがいを見つけてほしい。
- 中々勉強を怠らないということも難しいのだが、民間の人と同じ感覚をもって仕事をするためにはビジネス書を読むことをお勧めする。書店で1番売り場面積が大きいのはビジネス書のコーナーで、それだけ需要があって読まれている。公務員でそこに足しげく通っている方はあまりいないように感じる。色々なことで民間の人と同じ目線に立って仕事ができる公務員になるには、タイトルだけでもいいのでビジネス書に目を向けて今何が話題になっているのかということにアンテナを張ってほしい。
- 最後に「伝える技術」というのも重要。どんなに良い中身であっても伝わらなければまったく意味がない。そういったことも意識しながら仕事をしてほしい。
- 広島県では「イノベーション」という言葉をよく使う。これは変革と訳されるが、単なる変革ではなく「イノベーション」は未来の当り前をつくるということ。変革したことが定着して、当り前になる。ここまでやってイノベーション。これは簡単にできることではない。しかし、新しいものは既存のものとの組み合わせの意外性の中からたくさん生まれる。初めから新しいものを生み出すという風に取り組むのではなく、最初はインプットを徹底し、そして蓄積が大きくなると自分しか思いつかないつながりが見えてくることもある。
- さらに県庁では「挑戦」と謳っているとおり、少し無茶なことでも提案してもいいという雰囲気がある。広島県を良くするために挑戦していきたい人にはとてもやりがいのある職場。
- 1年後に皆さんと一緒に仕事ができることを楽しみにしている。