

委員座談会に引き続き、ファシリテーターを務めた民間からの派遣研究員を中心として、「若手からみた財務省」をテーマに実施した座談会の内容をお届けします。なお、本文の内容は全て発言者個人の意見であり、所属機関等の見解を表すものではありません。

登壇者



写真左から順に

篠原 裕晶 係員（令和4年本省入省。）
宇津野翔大 研究員（令和5年明治安田（相）入社。）
酒井 花野 研究員（令和3年（株）NTTデータ入社。）
別所 範優 研究員（令和5年西日本旅客鉄道（株）入社。）
後藤可那子 係員（令和2年福岡財務支局入局。）

【司会】

1. WSを終えて

篠原）ワークショップ（以下、WS）の詳しい内容は委員座談会やHP掲載資料に譲り、まずは若手の目線から振り返ってみましょう。財務省としても新しい試みでしたが、実際にやってみていかがでしたか。

宇津野）豪華なゲストの方々のお話を伺うだけでなく、霞ヶ関や自身の経験に引き付けて自由に議論できたのは貴重な経験でした。特に印象に残ったのは「スキルの可視化」の重要性です。OJT（On-the-Job Training）でスキルを育てる日本型雇用の良さはありますが、それを個人が説明できなければキャリアにつながりませんし、組織としても各業務に必要なスキルを明文化できなければ適切な人材配置は難しい。資格のような分かりやすい指標もありますが、ソフトスキルにはそれが無い点が難しいですね。

別所）率直に言って、とても楽しかったです。民間出身で官庁の風土が分からない中、手探りで場づくりをしましたが、茶菓を用意するなど自由にやらせてもらい、それが「霞ヶ関らしからぬ」雰囲気につながったのなら嬉しいですね。内容面では、労働市場改革が個人にも組織にもプラスになり得るという点が新鮮でし

た。近年、スキル獲得・キャリア構築と、個人の負担が増えているという印象があり、この話題は苦手だったのですが、それによって個人は多様な働き方が可能になり、しかも組織・社会の生産性向上にもつながるというのは希望の持てる結論でした。

酒井）むしろ若いうちから全員がマネジメントを見据えた経験を積む必要があるという議論が多かったですね。働く人誰しにも関係するテーマなので、参加しやすい場にしたという思いで、HR（Human Resources）に詳しくない者の目線から司会を務めました。スキルやキャリアの言語化の必要性には納得しつつも、いざ改革となると労働はあらゆる分野に関わるため難しい。個人のキャリアも多様な要素に左右され、何から手をつけるべきか悩ましい時代だと感じました。

後藤）私は憧れの方の前で司会を務め、非常に緊張しましたが、「ロールモデルを見つけることの重要性」が印象に残りました。さまざまな人の経験やスキルに触れながら、自分なりのモデルを築いていく。その「憧れ」こそが、個人を前に進める原動力になるのではないのでしょうか。

篠原）周囲の職員から学ぶべきところ、その断片を繋ぎ合わせて自分なりのロールモデルを構築する。ロールモデルを一つのゴールとして、描いていきたいキャリアを言語化する。そこでようやく、自分が獲得すべきスキルが見えてくる。スキルはキャリアに横たわっていて、「キャリアの言語化」によって「スキルの可視化」が一層意味を持ってくるように感じました。

2. 霞ヶ関・財務省を見て

篠原）では次に、財務省の働き方について伺います。民間や地方支分部局から見て、霞ヶ関はどう映りましたか。

別所）着任前は「官僚制の逆機能」といった硬直的なイメージを持っていましたが、実際には若い課長補佐級でも裁量が大きく、意思決定のスピードも速いことに驚きました。国全体に影響する判断を担う環境で、

責任ある意思決定を経験できる点は大きな魅力だと思います。

後藤) 地方支分部局と比べても、業務の規模や影響力は桁違いですね。その一方で、地域に密着してその声を反映する役割の重要性も感じました。

宇津野) 若いうちから任される仕事のスケールに驚きましたし、若手が企画し上司と議論しながら進めるボトムアップの側面も印象的でした。中長期的な視点から逆算して業務を組み立てる姿勢も特徴的だと感じます。

酒井) 一方で、係員級の若手にとっては業務の全体像が見えにくく、意見を反映しづらい面もあると感じました。異動のローテーションスパンも短く、専門性を深めて大局的に物事を俯瞰する機会は、若いうちは限られるのかな、と。

篠原) 人材配置の自由度は組織の複雑性に依存するように思います。AとBの二つの仕事しかなければ、それぞれの部署の方々の異動希望を汲むことは比較的容易です。しかし、多様なポストがある組織では、全員を希望する部署にフレキシブルに配属させることは実質的に困難です。だからこそ、配属された場所で各自が十分に力を発揮できるよう、しっかりとしたマネジメント体制を敷く必要があるのだと思います。今回のWSは、そうした問題意識を改めて喚起させてくれましたし、結論ありきではなく、和やかな雰囲気ですらに語り合う場にできたことにも意義があったと思います。

3. 今後に向けて

篠原) 今度は反対に、WSでやり残したことなどあれば伺いたいのですがいかがでしょう？

宇津野) 今回は大局的な議論が中心だったので、今後は企業の具体的な制度や事例をより深く知る機会があ

るとよいですね。実務にどう落とし込むかが次の課題だと思います。

別所) まずは規模が小さくても試してみることが重要だと思います。例えば、一定期間同じ部署で経験を積める仕組みがあれば、専門性を高める動機にもなるでしょう。現状では、個人にキャリア形成が求められる一方で、異動は組織任せというギャップも感じます。

酒井) 私自身、そもそも同じ組織内にどんな仕事があるのかさえ分からない中で、キャリアを考えるのは難しいと感じています。WSのように利害関係のない場で、やってきたこと・やりたいことを自由に語り合える機会があれば、自分のキャリアの棚卸しにもつながると思います。

後藤) それはロールモデルを見つける場にもなりそうですね。例えば、管理職における女性の絶対数はまだまだ少なく、ロールモデルを構築するのも難しいという話がWSでありましたが、財務省は組織が大きい分、横断的に見れば多種多様な人材がいます。民間から来ている人もいますから、色々な知見が得られるのではないのでしょうか。

篠原) 次のWSにつながる、様々な論点をご提示いただきました。組織も個人も試行錯誤しながら一步步進んでいくことの重要性を再確認できたように存じます。本日はありがとうございました。

対談の様子

