



## これまでの私・ これからの行政

行政管理局企画調整課企画官

白石 牧子 SHIRAIISHI Makiko

平成 18年 4月 総務省採用  
行政評価局総務課政策評価審査室  
平成 18年12月 内閣官房行政改革推進本部事務局  
平成 19年 7月 総務省大臣官房総務課  
平成 20年 7月 内閣府規制改革推進室主査  
平成 22年 7月 総務省情報流通行政局情報流通振興課制度係長  
平成 24年 7月 同 情報流通行政局情報流通振興課課長補佐  
平成 25年 7月 同 人事・恩給局参事官補佐(人事評価、任用担当)  
平成 26年 5月 内閣官房内閣人事局参事官補佐  
平成 27年 8月 消防庁予防課危険物保安室課長補佐  
平成 29年 4月 総務省行政管理局企画調整課課長補佐  
平成 30年 1月 育児休業  
平成 31年 4月 内閣官房内閣人事局参事官補佐(高齢対策担当)  
令和 3年 7月 内閣官房内閣人事局参事官補佐(行政組織担当)  
併任 総務省行政管理局副管理官  
令和 5年 7月 総務省大臣官房秘書課課長補佐  
併任 働き方改革・業務見直し推進室長  
併任 障害者雇用推進室長  
令和 7年 8月 同 行政管理局企画調整課企画官

### 「公」の仕事

その昔大学生だった私は、就職活動開始後に自分は公の仕事がしたいのだと気づき(遅いですがね・・・)、国家公務員になるかと決めました。社会の課題に対して行政が果たすべき役割がある、行政をよくすることは社会や世の中をよくすることにつながる。私は、評論家や傍観者ではなく、解決する当事者になりたい、そんな気持ちで総務省に入省しました。

### これまでの私

これまで公務員制度改革、行政改革、機構・定員査定など様々な経験をしてきました。自身の仕事の社会への影響力の大きさや仕事をやり遂げたときの達成感を感じつつ、理想と現実の乖離にもがき、抱える問題の大きさに足がすくみ、自分のふがいなさに落ち込んだりと、悩み迷いながらリアルな毎日です。色々あるけど、この仕事を続けているのはなぜだろう?と自問すると、答えはシンプルで、行政をよくすることで社会をよくしたいというところに戻ってきます。そして、一緒に働く仲間たちの存在がある

からこそ、続けていけています。大きな仕事、人との信頼関係を基盤にした、小さな仕事の積み重ねであることを自覚し、丁寧に誠実に向き合っていきたいと思っています。

### これからの行政

入省後、東日本大震災や新型コロナウイルス感染など、社会が大きく変わる出来事が何度も起こり、行政や国家公務員に求められる役割も変わってきたと感じます。これからの行政は、人口減少・公務の担い手不足が最大の課題です。そうした中で行政サービスを維持・向上させていくためには、デジタルやAIの活用を前提として、行政組織の在り方、担い手の確保、人材活用、仕事の仕方、効率的・効果的な政策の立案・実施の推進などに取り組んでいく必要があります。時代に合わせるだけでなく、課題を先取りした行政のあり方を形にしていこうという大仕事になります。みなさんも一緒に取り組んでみませんか?

私なりの総務省職員として働いてきて思うところ、またこれからの希望や期待をご紹介させていただきました。このパンフレットを手にとってください。皆さんの未来への選択の一助となればと嬉しいです。



休みは家族と一緒にリフレッシュ

内閣人事局で勤務していた際、民間出身の職員に言われた言葉が忘れられません。「公務は人材難と言うが、企業はもっと苦労している。今いる職員のポテンシャルを活かしきれていないのではないか?」確かに、公務員は個々の事務処理能力や論理的思考力は高い。にもかかわらず、組織としてのアウトプットが世の中の期待に届かないことがあるのはなぜなのでしょう? これは、私が公務組織の仕事を考えるときに常に持つようにしている視点です。

### 「解く力」より「課題を見つける力」

公務について、「法令や通達でやる事が決まっており、創造的ではない」という誤解がありますが、実は複雑に絡み合った社会課題の本質を見極める力が問われる創造的な仕事です。「偉い人の指摘だから」「決まっているから仕方ない」と思考停止せず、関係者の声を掘り下げ、真の課題を定義する力。そして、組織の壁を越えて行政外部の方からも柔軟に知恵を借り、解決策をデザインする力。これらは正解のない時代に必須のスキルです。

総務省は、行政のチームがよりよいアウトプットを得るにはどうすればよいかを考える「霞が関の組織コンサルタント」の立場を持っており、「どうすれ

ば公務組織全体が機能するか」を行政全体の立場で考えられる面白さがあります。

### チーム作りは一生のテーマ

また、ある課題に対して「自分と気心が知れた人」だけで臨むならば多少の無理も利きますが、それは全国規模の課題を長期的に解決することはできません。共感される目標を掲げつつ、よい仕組みとチーム運営について日常的に考え続ける必要があります。

私を知る公務の現場では、少なくともこのようなスキルが身につきます。私は、こうしたスキルを全国の行政現場で広め、高めていくことが行政サービスの向上につながると思っています。そのため方法をこれからも考えていきます。

大事なのが、チームメンバーは生身の人間ということです。ビジョンを共有し、モチベーションを高めれば、1+1は5にも10にもなりますが、チームとしてまとまらなければ0にもマイナスにもなります。私は趣味の音楽演奏でもチーム作りについて考えます。この年齢になっても学ぶことばかりの難問ですが、だからこそ考え続ける価値がある問題だと思っています。

### 深めるキャリア、広げるキャリア

「公務員は成長が見えにくい」というのも誤解です。一つ一つの職場にいるときは新しい仕事に四苦八苦するのですが、私のキャリアを今の目線で振り返ると、組織や人について考える「深める経験」(行政管理局・内閣人事局)と、視野を「広げる経験」(政治・内閣官房・自治体・国際機関等と関わる業務)を行き来してきたことに気づきます。

一つの専門性にとらわれず、彩り豊かでダイナミックなキャリアを歩みたい方。ぜひ、私たちと一緒に「日本というチーム」を強くしていきませんか。



国際会議にて、行政サービスの持続可能性についての各国政府メンバーとのディスカッション結果を発表する筆者。前向きな組織作りはどの国でも難しい



## 1+1が2にならない世界で

行政管理局副管理官  
(行政運営イノベーション)

山内 亮輔 YAMAUCHI Ryosuke

平成 25年 4月 総務省採用  
人事・恩給局給与第一係  
平成 26年 5月 内閣官房内閣人事局給与第一係  
平成 27年 4月 内閣官房副官補室(内政総括)  
平成 29年 7月 総務省行政管理局主査(業務・システム改革総括)  
令和 元年 7月 内閣府本府地方分権改革推進室参事官補佐(提案募集総括)  
令和 3年 7月 内閣官房内閣人事局参事官補佐(企画、人材戦略)  
令和 4年 8月 デジタル副大臣・内閣府副大臣秘書官  
令和 5年 9月 内閣官房内閣人事局参事官補佐(退職管理第一)  
令和 6年 7月 総務省行政管理局副管理官(行政運営イノベーション)  
併任 内閣官房内閣人事局