

働 き 方 改 革 マ ン ガ



対話のないロード局からの脱却



～生産性を上げるための仕事術とその心構え～

- ※ このマンガはフィクションです。登場する個人名・団体名などはすべて架空のものですが、国交省 道路局 働き方改革PTにおいては、これを反面教師として、日々業務改善に取り組んでいます。
- ※ 本資料は、組織内働き方改革に活用いただく場合は、著作権フリーです。使用の際は事前にご連絡いただけると、PTメンバーのモチベーションもあがります。

登場人物の紹介



上司：田原（タハラ）補佐



部下：柿田（カキタ）係長

対話のないロード局で、働くふたり。

今こそ、**ハタラキカタ**改革が必要なのです！

CASE1(何でいないんだ編):お互いの不満

【部下の不満】

ロード局では、勤務時間に関係なく仕事を指示されるので、休み時間も気が休まらないし、昼休みに外に食べに行くこともままならない。



【上司の不満】

国会議員などからは、休み時間にかかわらず、至急の依頼が飛んでくることもある。先方の×切時間もあるので、休み時間に指示せざるを得ない場合があることを理解して欲しい。



昼休みは、あくまで部下の“自分の時間”



- ・ 至急案件の場合は仕方ありませんが、全てが一分一秒を争う案件とは限りません。部下にも自分の時間があることを意識して、時間に余裕がある場合には、休み時間が終わってから作業指示をする、あるいは、「休み時間で申し訳ないけど」、「休み時間中に対応ありがとう」といった配慮の気持ちを示しましょう。

締切を守ることが最優先である仕事もあることを理解する

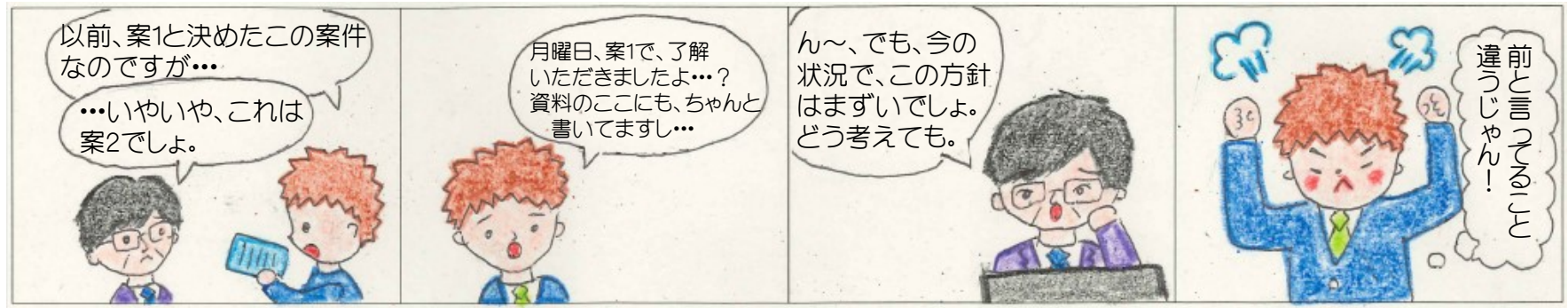


- ・ 重要であるが故に、休み時間云々に限らず、求められる時間に間に合わせることを最優先の仕事があることを理解しましょう。いくら良い資料を作っても、時間切れだと0点となってしまいます。
- ・ 緊急案件など至急対応する事案が発生した場合は、自重すべきです。
- ・ だからといって、常に席に座って備える必要は無く、外に長時間食事にいく際などは、上司や周りに暫く席を空ける旨などを伝え、最低限、電話等で連絡がとれるようにしておくといいでしょう。

CASE2-1 説明時のやりとり(聞いてない編):お互いの不満

【部下の不満】

一度説明したのに、後から、聞いていないと言われる。前と異なる反応をされる。



【上司の不満】

一度局長まで確認を取ったとしても、その後の情勢の変化により、方針の変更をせざるを得ないこともある。また、大量の説明を受ける中で、資料の片隅に書いてあることまで、全て頭に入っているわけではない。



情勢変化や判断基準を伝える優しさを。



- ・ 上司は、情勢の変化が生じたのであれば、その背景事情も含めて、自分の判断基準を伝えるべきですし、当時の判断が間違っていたと思うのであれば、素直に話してもいいのではないのでしょうか。

自分に見えていない世界、気づかない視点があることを意識。



- ・ 一般的に、上司の方が、周りの情報など判断材料を多く持っています。あげるタイミングによって判断が変わることを意識しましょう。また、部下と上司では、見える世界も違うため、気にしている視点が違うことも認識し、分からないときは、思い切って理由を聞いてみると良いかもしれません。
- ・ 説明の際、論点となる重要事項や悩んでいるところは、明確に記憶に引っかかるように説明すべきです。また、上司が断片的な情報で判断してしまうことがないように、必要十分な説明をすることを心がけましょう。

CASE2-2 説明時のやりとり(全体像がないと編):お互いの不満

【部下の不満】

何を説明するにしても、背景・全体像がないと話を聞いてくれない。それを詰めているうちに時間がなくなり、結果、重要案件が埋もれており、「早くあげろ」と怒られる。



【上司の不満】

背景・全体像がないと判断できないのは当然。重要案件が埋もれているかどうか判断できるように、整理した上で伝えて欲しい。



作業指示で過度な負担をかけない思いやり。



- ・ 重要かどうかは上司しか判断できない場合もあることを認識し、部下からの事前相談や方針確認は双方にとってメリットになるということを知りましょう。
- ・ その際、過度な負担をかけないように意識しつつ、局として判断するため必要な整理であることを理解できるように、作業指示を心がけましょう。

説明スキルを磨きましょう。作業前の事前相談は◎。



- ・ 上司が断片的な情報で判断してしまうことがないように、過去の経緯や背景・全体像を把握した上で、対応案を説明することは役人として必要なスキルといえます。
- ・ 一方で、思い込みで作業を始めてしまって手戻りが発生したり、お宝案件や爆弾案件の可能性があるため、「こういう案件が来ているので、経緯など整理のうえで相談しますが、こんな方針を考えています。」と方針確認することで、未然のミスは防げることがあります。

※以前は、こうした事前相談を「カンニング」と呼んでいました。部下が回答を作成し、上司が答え合わせをする仕事のスタイルから、わかりやすく表している例えといえます。しかし、部下から上司への相談が禁じられていたり、不正行為をしているわけではないので、この用語を使っていません。

CASE2-3 説明時のやりとり(忙しいので後にして編):お互いの不満

【部下の不満】

上司は忙しいのはわかっているが、こちらもショートな依頼の相談をしているのに、「忙しいので後にして」と言われてしまった。次いつあげればいいのかわからない。



【上司の不満】

ショートな案件を処理しているのを優先しているだけ。忙しいかどうか、いつあげたらいいかは見たらわかるでしょ。



手があいたときは声をかけてあげましょう。



- ・ 立場が下の者は、一度断られると、なかなか次のタイミングを自分から言い出しにくいものです。
- ・ 今聞けないときは、単に追い返すのではなく、「後で呼ぶから」、「10分待って」など、目処を伝えてあげるべきですし、聞けるタイミングになれば、「手が空いたよ」などと、こちらから声をかけてあげましょう。

「上司は忙しい」ということを忘れずに。

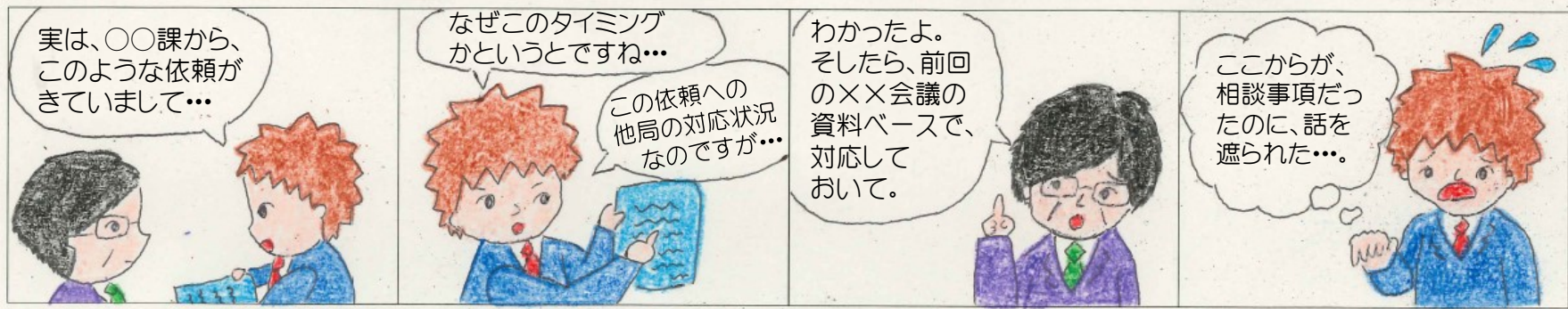


- ・ 上司は自分以上に忙しく、重要な案件を処理していることがよくあります。
- ・ ただし、自分の案件が、それ以上に重要なこともありうるので、どの程度重要でショートな案件かを伝えて、判断を仰ぎましょう。

CASE2-4 説明時のやりとり(結局何が言いたいの編) : お互いの不満

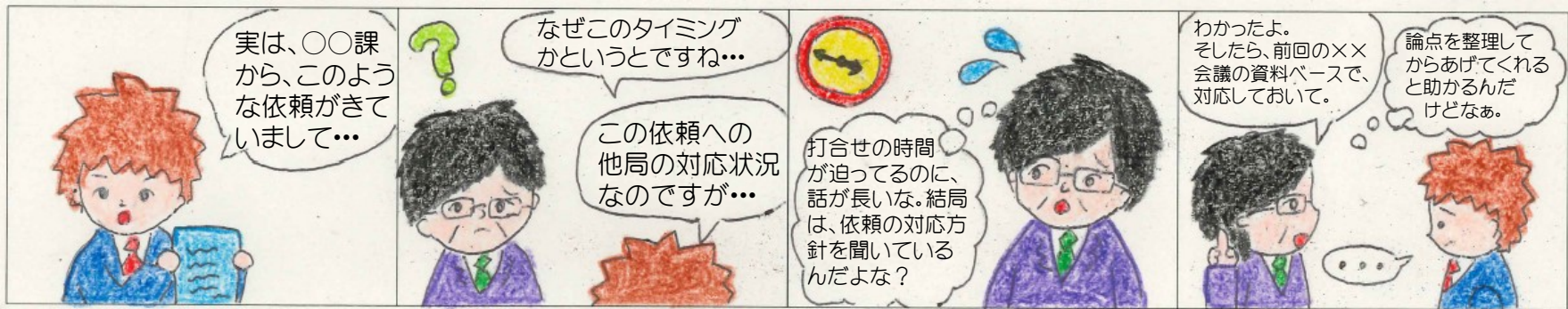
【部下の不満】

こちらが説明をしているのに最後まで聞いてもらえず、一方的に指示や指摘をされて、相談したい肝心の議論ができなかった。



【上司の不満】

時間が無いのに、経緯の説明を延々とされて、何を相談したいのか、さっぱり分からない。なんとなくポイントは察しがついているので、つい自分から話し出してしまった。



部下の説明スキル向上も、上司の仕事。



- 部下の説明スキルを磨くことも仕事の一環であることを認識し、まずは聞くスタンスを示すとともに、「こう説明したらわかりやすい」「こんな資料も用意した方が良い」などのアドバイスを心がけましょう。
- また、上司は、部下があげやすい雰囲気をつくり、話を聞く際には、PCの画面を畳むなど、聞く耳をもつ姿勢を示しましょう。

何を確認したいのか、わかってもらえる説明を。



- 部下は、説明される側の時間を頂いていることを意識し、まず、その説明が、相談、方針確認、情報共有のどれに当たるのか触れるべきです。聞く側の心構えも違ってきます。
- こちらが説明したいことを説明するのではなく、相手が気にしているポイントや、確認したい論点を明確にして、説明できるスキルを身につけましょう。
- 説明したというアリバイを作るために説明するのは厳に慎みましょう。

CASE3 作業指示(以心伝心では伝わらない編):お互いの不満

【部下の不満】

背景も説明されず、とにかくこの資料を作れと言われ、作業をすると、全然分かっていないと一から作り直させられた。



【上司の不満】

今まで散々議論してきたことなんだから、そのくらいわかるだろう。



資料作成の背景を伝えてあげると親切。



- 部下がどの程度理解しているか意識しつつ、上司は誰が何に使う資料かなど最低限のことは伝えてあげましょう。
- 部下の相談は門前払いせず、途中段階での確認を行うなど、効率的に作業を進めるよう心がけましょう。

資料の目的を意識し、作りこむ前に相談を。

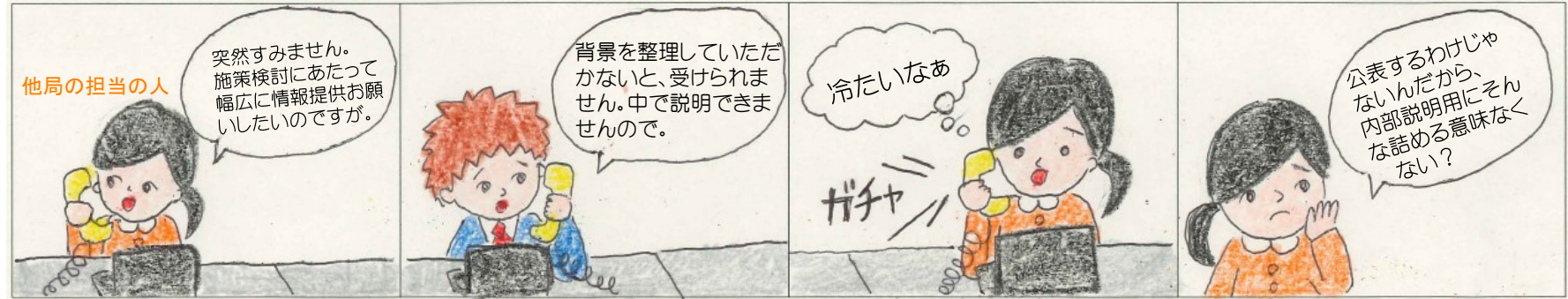


- 作業を受ける場合には、誰が何に使う資料か目的や作業精度を確認するようにしましょう。大臣にレクする資料なのか、係で相談するための資料なのかで、作り方も変わってきます。
- 作り込む前に、骨格部分だけでも事前相談するなど、分からないことは分からないと素直に聞きましょう。

CASE4 他局とのやりとり(それって何に使うの編):お互いの不満

【依頼者の不満】

内部での施策検討に使いたいから、調査依頼をしたら、用途が不明な依頼は受けられないと言われた。材料を集めているだけなのに、担当が上司に背景を説明するためだけの資料を作る必要があるのか。



【作業者の不満】

日常業務で忙しい中、よく分からない負荷をかけられない。依頼する方は気軽かもしれないが、かなりの作業量が発生する。



相手との人間関係も大切に。



- ・ 窓口担当は原課の作業を効率的に進めるため、依頼目的を明確化させることは、当然行うべきことです。
- ・ 一方、官房などのとりまとめ局は他局との関係も多くあるため、PRされることで連携施策のタネになる可能性もあります。また、仕事は貸し借りの人間関係でうまくいくこともあるので、貸しを作っているくらいの思いで取り組んでも良いかもしれません。

丁寧な依頼／フィードバックを心がける。



- ・ 相手が多忙な中、依頼していることをよく認識し、上から目線で依頼するのではなく、その調査依頼が真に必要なものかを見極めた上で依頼すべきです。
- ・ 依頼する際には、何に使うか、なぜその期限なのかを伝えるべきですし、最終アウトプットをフィードバックすれば、次の依頼を受けてくれる確率も高くなるでしょう。