

「課長補佐から始めるマネジメント（たたき台）」の策定（2023年3月）

- エンゲージメントサーベイの結果なども踏まえ、**課長補佐**になると、組織の基本となるチームを率いて、具体的な政策立案が求められるが、政策面での成果が強く求められるが故に、**チームの適切な運営（マネジメント）が疎かになりがちなのは、との問題意識**
- 財務省では、2019年6月、「職員に期待される役割」を策定し、課長補佐クラスの「組織の運営」（マネジメント）に関する役割も規定しているが、内容がとかく抽象的で、とりわけ新任の課長補佐にはわかりにくい内容。**既存の研修資料にも、具体的な行動レベルの記載がなかった**
- そこで、**これから課長補佐となる者（係長級）、新任の課長補佐を対象**として、わかりやすさを重視し、**より具体的な行動レベルの記載を盛り込むとのコンセプト**の下、補佐クラスが原案を作成、総務課長級で議論し、省内の若手・中堅補佐の声も聴きながら、「**課長補佐から始めるマネジメント（たたき台）**」を策定（6つの項目（以下参照）について、求められる主な行動（28個）を記載）
- **毎年実施**する全職員規模の意見交換会で本ペーパーを**全省的に配布**（注1）、各職員がこれをたたき台として、自らの行動を振り返り、マネジメントの重要性を認識し、**各部署の特性に応じた自分なりのマネジメントを考えてもらうきっかけ**とする。あわせて、**課長補佐向けにケーススタディを用いたマネジメント研修も開始**（注2）し、研修⇒実践⇒振り返りのサイクルでマネジメント能力の向上・定着を図る。

（注1）課長補佐だけでなく、上司である幹部・課室長級、部下である係長・係員級を含め、全職員に配布

（注2）今事務年度より、従来、シニアの総括補佐以上が対象であったマネジメント研修を課長補佐向けにも試行実施（来事務年度以降、本格実施）

＜ 課長補佐から始めるマネジメント（たたき台）・抜粋 ＞

（1）計画的な業務運営

年間スケジュール、この先1か月・3か月ですべきことを係内で共有する。必要に応じて、To do listを作成、係内ミーティングを行うことで、業務の優先順位等について、部下と目線合せをする。 など

（2）コミュニケーション

部下に指示を出す場合、背景事情、案件に対する自分の考え・スタンス等、情報を事前に伝え、双方向のコミュニケーションを通じて、部下がしっかりと理解しているか確認する。スタンスが定まっていない場合には、議論のための作業であることを明確に伝える。 など

（3）部下の心身の健康管理

常日頃から部下への声かけを欠かさず、表情や態度の変化に細心の注意を払う。係全体の雰囲気にも目配りするとともに、特定の部下に負担が集中していないか、部下それぞれの超勤時間、年休取得状況を常に把握する。 など

（4）人材育成

自分自身のアウトプットだけが優れていても、マネージャーとしては評価されない。チームで仕事をする中で、案件の困難度なども意識しながら、部下に業務を任せ、適切なフォローを行うことで、部下の能力向上をサポートする。 など

（5）働き方改革と業務改善

上司自らが実践してはじめて、多様な働き方が受け入れられていると部下は感じるもの。デジタルツール（Outlook予定表・Teams）の利用、テレワーク、年休取得等、まずは上司が率先して行動する。 など

（6）その他

しかめっ面をしない。常に和やかな、話し（かけ）やすい雰囲気を作るよう心掛ける。相談しづらいであろう案件の時ほど、より強く意識する。 など