

## 私の新米課長時代

私が初めて課長になったのは、県庁から一旦転職していた広島大学を辞職して再度県庁に採用された時だ。古巣とはいえ4年余のブランクが、新米課長としての緊張感を増した。その頃の経験を振り返ってみたい。

大学では、助教授、教授と、基本的には一人で仕事をしていたので、チームを率いることへの緊張感が高かった。ただ、元々、社会サービス分野の組織と人の連携とコーディネーター機能に興味があるので、上司として部下をどう統率していくかというよりも、リーダーとして、どのようにしたらチームの構成員の力がうまく引き出せるかに意識を向けた。

(マネジメントチームとグループ毎のミーティング)

具体的に取り組んだのは、まず、課内のマネジメントチームの形成である。課長と副課長、そして3人のグループリーダーの5人をマネジメントチームとして位置づけ、頻繁に立ち話ミーティングで情報共有を行なった。同時に、グループ間の連携を図るために、グループ毎に、マネジメントチームが各グループの職員全員の話を聞く場を年2回設けた。各自が担当している仕事の内容と進捗状況、課題や自分の思いを、一人5分程度で話してもらい、マネジメントチームの全員にそれぞれコメントしてもらった。各グループリーダーが他のグループの職員全員の話を聞くことになり、グループ間の協力体制構築に効果があった。

(全員の情報共有)

同時に、業務を進める際には、特定の職員だけでなく関係職員全員に情報が共有されるように努めた。特に、組織のトップなど普段職員が会う機会が少ない人々の言葉については、できるだけ丁寧に伝えるようにした。このように、今組織として何が問題で、何について悩んでいて、それにどのように対応していこうとしているのかを説明することは、個々の職員に自分の仕事の位置づけを理解してもらうために有益だと感じている。

(大掃除)

このほか、大掃除も効果があった。着任時には、室内にダンボールに入った書類が散乱し雑然としていたので、年度初めの午後に全員で大掃除をすることにした。最初は、数人しか動き出してくれなかったが、少しずつ声をかけて最終的には全員が参加してくれた。書類を整理し不要なものを処理すると、随分と部屋がきれいになった。みんなが力を合わせて働いて成果を実感するという体験をしたため、次回からはみんなが自主的に動いてくれるようになった。単純なことだが、このような、みんなで動く職場の雰囲気作りも大切だと思う。今では毎週水曜日の終業時に全員で部屋を掃くようになっている。

(逃げない姿)

このほかにもいろんな工夫はあると思うが、決定的に大切だと思うのは、問題から逃げずに真摯に取り組んでいる姿勢だと思う。それが、うまくいかなかった時にも、課長は責任転嫁をしないという信頼感につながる。悩みながらも課題解決のために自ら立ち向かおうとしている姿を見せることが、一緒に頑張ろうという力を生み出すのだと思う。

(1, 208字)

-----

(プロフィール)

広島県地域政策局国際部長

**橋本 康男**

はしもと やすお 1976年、広島県庁入庁。伊藤忠商事(株)出向、シンガポール広島事務所初代所長、(財)ひろしま国際センター総務課長を経験後、広島大学に転職し地域連携センター教授など。2005年に広島県庁に復職し、政策企画課長、国際課長を経て2011年より現職。2013年4月から・・・。

(163字)