

新任シリーズ

役職者・リーダーに求められる
役割の再定義



株式会社インソース

2023.5.2



目次

■ 『新任シリーズ』とは	3 p
参考：インソース他研修とのすみ分け	5 p
■ 新任主任研修～リーダーの自覚と責任	6 p
■ 新任係長研修～現場運営の実行力	7 p
■ 新任課長研修～管理職に求められるマネジメント・采配力（2日間）	8 p
■ 新任次長研修～全体最適の調和力	10 p
■ 新任部長研修～経営視点の組織マネジメント	11 p

『新任シリーズ』とは

新任シリーズは、インソースが新たに開発した5つの階層別研修です。

新任**主任**研修～リーダーの自覚と責任

新任**係長**研修～現場運営の実行力

新任**課長**研修～管理職に求められるマネジメント・采配力（2日間）

新任**次長**研修～全体最適の調和力

新任**部長**研修～経営視点の組織マネジメント

インソースではこの度、これからの時代をリードする役職者・リーダーに求められる役割を**再定義**しました。各役職への昇任・昇格時に求められる「意識変革」と「スキル」を1から学べる、一気通貫のラインナップです。

これらの研修を、階層別教育・昇格時研修の新しいスタンダードとして、ご検討ください。

『新任シリーズ』とは（研修一覧表）

役割毎に求められる心構え・振る舞いを学びつつ、具体的な業務スキルとしては以下の到達目標を目指します。

研修名	到達目標	ポイント
新任主任研修 ～リーダーの自覚と責任	<ul style="list-style-type: none"> チームを動かすための仕組みづくりやルールづくりのポイントを理解する メンバーへの具体的な指導の仕方やフィードバックのスキルを身につける 	仕事の任せ方やフィードバック、先輩への指示の仕方など、困りやすいメンバー指導の場面を想定し、ケーススタディを用いて考えていきます。
新任係長研修 ～現場運営の実行力	<ul style="list-style-type: none"> チームを動かすための目標設定、進捗管理の仕方を理解する メンバー育成のポイントを身につける 業務改善の取り組み方を学ぶ 	少人数のチームを率いることを想定し、メンバー指導の仕方、決めたルールの徹底の仕方、改善の進め方などを学びます。
新任課長研修 ～管理職に求められるマネジメント ・采配力（2日間）	<ul style="list-style-type: none"> 自部署を動かすための人員配置、業務推進の仕方を理解する 部下育成のポイント、仕事の任せ方を学ぶ リスク管理、業務改善の仕方を学ぶ 	課長の仕事とは何か学びながら、2日間で部下育成、リスク管理、業務改善のポイントを網羅します。
新任次長研修 ～全体最適の調和力	<ul style="list-style-type: none"> 自部署を動かす管理の仕方や、リスク管理の方法を理解する 業務改善を通じた生産性向上ができる 組織の調整役としてのポイントを学ぶ 	リスク管理の要や組織のパイプ役として、次長としての立ち振る舞い方、リスク管理、業務改善、調整のコツを学んでいきます。
新任部長研修 ～経営視点の組織マネジメント	<ul style="list-style-type: none"> 部門の方針、目標設定の立て方を理解する 部門の方針や目標を部下に浸透させられる 部門・課長をどう育成するかを決定できる 環境分析を行い、部門の課題を設定できる リスクを洗い出し、評価を行い、優先順位付けをして対応策を考えられる 	部長に求められる役割を理解するとともに、組織の理念や部門の方針を確認し、目標を立てて部下に浸透させるために必要な行動を学びます。

参考：インソース他研修とのすみ分け～役割期待と推薦研修

新任シリーズと他研修の違いは、「意識転換」を促すパートの厚みです。新しい役割・役職を任されたときが、最も仕事に対する意識を変えやすいタイミングとなります。「リーダーとしての振る舞い」「リーダーとして考え方」、「その役割・役職は何をする仕事なのか」を重点的に伝えます。

階層	リーダー／初級管理職				中級管理職				上級管理職	
	新任主任	主任	新任係長	係長	新任課長	課長	課長	新任次長	新任部長	部長
研修名 内容	新任主任研修～リーダーの自覚と責任	リーダーシップ研修～意識改革し、部下、後輩を牽引するリーダーとなる	新任係長研修～現場運営の実行力	段取り研修～管理職としての基本的マネジメントスキルを理解する	新任課長研修～管理職に求められるマネジメント・采配力	中級（課長級）管理職研修～課長としてのあり方・現場力編	中級（課長級）管理職研修～PDC A・突破力編	新任次長研修～全体最適の調和力	新任部長研修～経営視点の組織マネジメント	上級管理職研修
リーダーの振る舞い	◎	○	◎	○	◎	○	○	◎	◎	○
リーダーの考え方	◎	◎	◎	○	◎	○	○	◎	◎	○
業務遂行	◎	○	○	◎			◎	◎		
組織デザイン					○	◎			◎	◎
部下指導・育成	◎	○	○	◎	◎	◎			△	△
日常管理	◎	◎	◎		◎	○		○		
計画 (目標管理・お金の把握)					◎		○	◎	◎	◎
業務改善			◎	◎	◎		◎	○	○	
業績拡大							◎		◎	◎
新しいこと・変革							△		△	◎
リスク管理				○	◎	◎	◎	◎	○	○

新任主任研修～リーダーの自覚と責任

<https://www.insource.co.jp/bup/new-senior-staff.html>



新しい役割への意識改革をし、 リーダーとしての一步を踏み出す

<到達目標>

- ①主任としての心構え、振る舞いを知る
- ②チームを動かすための仕組みづくりやルールづくりのポイントを理解する
- ③メンバーへの具体的な指導の仕方やフィードバックのスキルを身につける

<対象者：中堅層>

- ・主任級に昇任、昇格されたばかりの方、これからされる方
- ・初めてリーダーの役割を担う方

<研修プログラム（1日間）>

1. 主任に求められる役割

【ワーク】主任の仕事とは何かを考える

- (1) 主任の仕事とは～組織のリーダーのファーストステップ
- (2) 主任としての振る舞い
 - ①率先垂範～人が嫌がることを自ら行う
 - ②平常心～イラっとしたときには一呼吸おく
 - ③責任感～逃げ出さず最後まで粘る
 - ④無私～まずはメンバーをよく知るところから始める
 - ⑤失敗を恐れない～恐怖にかられず、時にはルールを破る

(3) 主任としての考え方

- ①自身より2階級上の判断を意識する
- ②ルール、マナーだけでなく「モラル」の大切さ
- (4) 主任になったばかりのころに陥りやすい傾向
 - ①何でも自分で実施してしまう②自分の意見を強制してしまう
 - ③周囲の意見を聞かない
 - (5) 会社の数字を意識する

【ワーク】本章をふまえ、自身の考え方や振る舞いで変えたい点を考える

2. チームをまとめ、メンバーを動かす

- (1) 主任のスケジュール管理～逆算思考
- (2) 計画の必要性～今日、明日の予定を見据える
- (3) 目標を共有する
- (4) 仕事の任せ方
 - ①年下の後輩②同じ年齢の同僚③年上の先輩

3. 業務のルールを確認し、徹底する

- (1) 会社のルールを把握する
- (2) 自部署の業務とルールを確認する
 - ①業務フローの整理②標準時間の作成と把握③ミーティングの設定

【ワーク】自身の業務での標準時間を整理する

- (3) 考え方の軸を教える
 - ①全体像を意識させる②仕事の意味を伝える③数字を共通言語にする
 - (4) 情報共有でミスを防ぐ

【ワーク】後輩メンバーが陥りがちなミスを洗い出す

4. メンバーへの具体的な指導・支援の仕方

- (1) 業務指示の4要素
- (2) 報告のさせ方・相談の受け方
- (3) 個々のメンバーを丁寧にケアする
- (4) フィードバック～「ほめる」と「叱る」
- (5) 年上のメンバーとの接し方

【ワーク】後輩のほめるところを発見する

【ケーススタディ】

例1：ルールを守らない後輩を指導する

例2：モチベーションが下がっている後輩をフォローする

5. まとめ

【ワーク】研修で考えたこと・改善したいことを整理し、3カ月の計画を策定する

新任係長研修～現場運営の実行力

<https://www.insource.co.jp/bup/new-chief-clerk.html>



メンバー育成と業務の改善をはかり、チームの成果を最大化する

<到達目標>

- ①係長としての心構え、振る舞いを知る
- ②チームを動かすための目標設定、進捗管理の仕方を理解する
- ③メンバー育成のポイントを身につける
- ④業務改善の取り組み方を学ぶ

<対象者：リーダー層>

- ・係長級に昇任・昇格されたばかりの方、これからされる方
- ・係長になったばかりで、基本を学びたい方

<研修プログラム（1日間）>

1. 係長に求められる役割

【ワーク】係長の仕事とは何かを考える

- (1) 係長の仕事とは～育成と業務改善で成果につなげる
 - ①チームを動かす
 - ②メンバーを育成する
 - ③日常管理で業務を円滑に回す
 - ④業務を改善する

(2) 係長としての振る舞い

- ①率先垂範～自ら先頭に立つて行うことでメンバーの信頼を得る
- ②平常心～メンバーを叱りたくになったら1分待つ
- ③責任感～逃げずにやり遂げる
- ④無私～メンバーを尊敬するところから始める
- ⑤失敗を恐れない～恐怖にかられず、時にはルールを破る

(3) 係長としての考え方

- ①自身より2階級上の判断を意識する
- ②人としてのあり方とは～「モラル」の大切さ
- (4) 係長のスケジュール管理～逆算思考
- (5) 計画の必要性～週での予定を見据える
- (6) 会社の数字を意識する

【ワーク】本章をふまえ、自身の考え方や振る舞いで変えていきたい点を考える

2. 目標を共有し、チームのルールをつくる

- (1) チームでのビジョンとルールを決める
- (2) 目標を設定し、メンバーと共有する

【ワーク】チームのビジョン・目標をメンバーにどのように伝えるか考える

- (3) 業務を円滑に動かすためのルールづくり

【ワーク】業務に必要なルールを洗い出す

- (4) 決めたルールを徹底する

3. メンバーを育成する

- (1) 育成を通して「考え方の軸」を伝える
- (2) OJTの進め方

【参考】育成計画例

- (3) 部下の主体性を引き出すホウ・レン・ソウの受け方
- (4) フィードバックする

【ケーススタディ】メンバーのほめる点、指導すべき点を整理する

- (5) 結果だけでなく進め方から部下のスキルを把握する
- (6) 業務報告や日報へのフィードバックを怠らない

4. 進捗管理で業務を円滑に回す

- (1) PDCAで進捗管理する
- (2) 業務の標準時間を知っておく必要性

【ワーク】自部署の業務の標準時間を改めて整理する

- (3) 数字を部下との共通言語として管理する
- (4) スケジュールを共有することで進捗を把握

5. 業務の改善に取り組む

- (1) 業務改善の基本
- (2) 自部署だけでなく組織全体の課題を見据える
- (3) 3ステップでスケジュールを立てる～業務改善の進め方
- (4) 業務改善の手順
- (5) 改善の実現方法を考える～「はじめ」と「終わり（ゴール）」について
- (6) 改善を定着させる

【ワーク】自組織の業務改善案を考える

6. まとめ

新任課長研修～管理職に求められるマネジメント・采配力（2日間）

<https://www.insource.co.jp/bup/new-section-chief.html>



自部署の任務を完遂して成果を出し、新しいチャレンジへとつなげていく

<到達目標>

- ①課長としての心構え、振る舞いを知る
- ②自部署を動かすための人員配置、業務推進の仕方を理解する
- ③部下育成のポイント、仕事の任せ方を学ぶ
- ④リスク管理、業務改善の仕方を学ぶ

<対象者：管理職>

- ・課長級に昇任・昇格されたばかりの方、これからされる方
- ・課長になったばかりで、基本を学びたい方

<研修プログラム（2日間）>

1. 課長に求められる役割

【ワーク】課長の仕事とは何か改めて考える

(1) 課長の仕事とは～リスク管理と改善で成果をあげ、新しい挑戦へつなげる

- ①仕事を完結できる最小単位の長～職業人生で最も充実した時期
- ②自部署の任務を完遂
- ③リスク管理
- ④業務の改善
- ⑤新しいことへのチャレンジ

(2) 課長としての振る舞い

- ①管理職として「偉く」ふるまう～自身のブランディング
- ②これまでのルールを破る～自ら行動する
- ③率先垂範～自ら先頭に立つて行うことで部下の信頼を得る
- ④平常心～メンバーを叱りたくなくなったら1分待つ
- ⑤責任感～逃げずにやり遂げる
- ⑥無私～部下を尊敬するところから始める
- ⑦粘り強く逃げない姿勢～成功まであきらめない

(3) 課長としての考え方

- ①人としてのあり方～高い倫理観の必要性
- ②逆算思考

(4) 計画の必要性～週・月・年間の予定を見据える

【ワーク】自身の考え方や振る舞いで変えていきたい点を考える

2. 自部署のお金に関わることを全て把握する

- (1) 確認すべきお金の流れ
- (2) すべてのことをお金に結びつけて考える

3. 自部署の目標を決め、徹底する

- (1) 自組織の方針を確認
- (2) 自部署の目標を設定
- (3) 目標を部下へ語る

【ワーク】自部署の目標を部下に語る想定でグループメンバーに話す

- (4) 自部署のミーティングの設定を見直す

4. 現場の人員配置と業務分担を考える

- (1) 業務の見極め
 - ①まずは自分で仕事をやってみる
 - ②業務フローによる業務の可視化
 - ③人時生産性（時間当たりの生産性評価）
 - ④標準時間の把握が重要

(2) 組織図を作る～配置と分担

- ①部下のスキルの把握
- ②異動や昇格などの経歴を確認
- ③勤怠状況の確認

【ワーク】組織図を書いてみる

↓（次ページへつづく）

新任課長研修～管理職に求められるマネジメント・采配力（2日間）

<https://www.insource.co.jp/bup/new-section-chief.html>

<研修プログラム（2日間）続き>

5. 業務推進のためのルールづくりと日常管理

- (1) PDCAで仕事を管理する
 - (2) 組織でのOJTの力をあげる～OJTの最適化
 - ①仕事の習熟度によって座席配置を変える
 - ②チームの時間を管理する～30マス週間予定表の活用
 - (3) 自部署のルールをつくり徹底する
- 【ワーク】自部署の業務とそれに紐づくルールを洗い出す
- (4) 課長は周囲の様子を見て回るのも仕事

6. 日常のリスク管理を徹底する

- (1) 課長がすべきリスク管理とは
 - (2) ミスを放置するとどうなるか
 - (3) 重要となる課長の日常のリスク管理
 - (4) ヒヤリハットマネジメントが課長の仕事
 - ①ヒヤリハットをいかに共有できるかが重要
 - ②部下が報告しやすい環境にする
 - ③定期的な点検～課長自ら率先垂範で点検する
 - ④リスク管理のためのルール作りと体制づくり
- 【ワーク】最近のヒヤリハットから、大きなリスクにつながるものを洗い出す

7. 部下への仕事の任せ方と育成

- (1) 育成計画を立てる
- 【ワーク】部下の育成計画を立てる
- (2) 仕事の任せ方
 - ①役割を与えて育成する②部下のスキルによって任せる量は異なる
- 【ワーク】自身の部下に任せる仕事を考える
- 【ワーク】仕事が不平等だと不満を漏らす部下を納得させる
- (3) 仕事を指導する際のコツ
 - マニュアルの作成～口頭ではなく、文章で残す
 - (4) メンバーの話をよくきく
 - (5) 年上の部下との付き合い方
 - (6) 1対1面談の実施

8. 労務管理とメンタルケアに気をつける

- (1) 日々の勤怠管理がメンタルケアの基本
 - ①通勤状況・働く時間の把握②最低限知っておきたい労働基準法の知識
 - (2) 残業時間のコントロール
 - (3) 日々の観察がメンタルヘルスに直結する
- 【ワーク】次のケースの対処方法を考える
- 例) 部下が申請時間以上に残業することが常態化している

9. これまでのルールを見直す～業務改善の仕方

- (1) 業務改善の基本
 - ①業務改善は管理職が推進する
 - ②業務改善を成功させることは、リーダーシップへの第一歩
 - ③小さな一歩から～早めの成功を目指し、改善グセをつける
 - ④コストは積み上げを理解する
 - ⑤徹底的に実施すること
 - (2) 3ステップでスケジュールを立てる～業務改善の進め方
 - (3) 業務改善の手順
 - (4) 改善の実現方法を考える～「はじめ」と「終わり（ゴール）」について
 - (5) 対策をチェックする5つの判断ポイント
 - ・効果、実行可能性、コスト、現場規則、人間関係
 - (6) 改善を定着させる
- 【ワーク】自組織の業務改善策と改善企画案（3カ月間）の作成
- (7) 新しいことにもチャレンジする

10. まとめ

- 【ワーク】明日から課長としてなすべきことを考える

新任次長研修～全体最適の調和力

<https://www.insource.co.jp/bup/new-deputy-director.html>



現場のリスクを管理し、組織全体を見ていく役割を担う

<到達目標>

- ①次長としての心構え、振る舞いを知る
- ②自部署を動かすための管理の仕方、リスク管理の方法を理解する
- ③業務改善を通じた生産性向上ができる
- ④組織の調整役としてのポイントを学ぶ

<対象者：管理職>

- ・次長級に昇任・昇格されたばかりの方、これからされる方
- ・次長になったばかりで、基本を学びたい方

<研修プログラム（1日間）>

1. 次長に求められる役割

【ワーク】次長の仕事とは何か改めて考える

- (1) 次長の仕事とは～リスク管理の要でもあり組織でのパイプ役
 - ①リスク管理の要②組織全体を円滑に運用する③組織内での調整役
 - (2) 次長としての振る舞い
 - ①管理職として「偉く」ふるまう～自身のブランディング
 - ②これまでのルールを破る～自ら行動する
 - ③率先垂範～自ら先頭に立つて行うことで部下の信頼を得る
 - ④平常心～部下をを叱りたくなくなったら1分待つ
 - ⑤責任感～逃げずにやり遂げる
 - ⑥無私～部下を尊敬するところから始める
 - ⑦粘り強く逃げない姿勢～成功まであきらめない
 - (3) 次長としての考え方
 - ①人としてのあり方～高い倫理観の必要性
 - ②逆算思考
 - (4) 計画の必要性～週・月・年間の予定を見据える
- 【ワーク】自身の考え方や振る舞いで変えていきたい点を考える

2. 組織全体の計画を把握し、管理する

- (1) スケジュールの把握
- (2) お金の流れの把握
- (3) 部門での数字を把握しておく
- (4) 数字で管理し、PDCAを回す

3. リスク管理の要として動く

- (1) 次長の仕事として重要なリスク管理
- (2) ミスを放置するとどうなるか
- (3) 重要となる次長の日常のリスク管理
- (4) ヒヤリハットを業務改善や新しいチャレンジにつなげる

【ワーク】最近のヒヤリハットから大きなリスクにつながるものを洗い出す

4. 業務改善を通じて生産性を上げる

- (1) 業務改善の基本
- (2) 業務改善の手順
- (3) 改善対象の見つけ方
- (4) 改善の実現方法を考える～「はじめ」と「終わり（ゴール）」について
- (5) 対策をチェックする5つの判断ポイント
- (6) 改善を定着させる

【ワーク①】「なぜなぜ分析」で自部署の業務改善が必要な問題を分析する

【ワーク②】ワーク①で分析した業務改善が必要な問題の改善目標を立てる

5. 業務が上手く回るように調整する

- (1) 調整役だからこそ重要になる人としての「格」
 - (2) 組織内のパイプ役としての役割
 - (3) 具体的な調整の仕方
- 【ケーススタディ】業務を進めるにあたり発生した意見の対立の調整を行う

6. まとめ

新任部長研修～経営視点の組織マネジメント

<https://www.insource.co.jp/bup/new-division-manager.html>



部門の目標設定・浸透のさせ方、課題設定、リスクマネジメントを理解する

<到達目標>

- ①部門の方針、目標設定の立て方を理解する
- ②部門の方針や目標を部下に浸透させられる
- ③部門・課長をどう育成するかを決定できる
- ④環境分析を行い、部門の課題を設定できる
- ⑤リスクを洗い出し、評価を行い、優先順位付けをして対応策を考えられる

<対象者：管理職>

- ・新しく部長に就任した方、これからする方
- ・課長職など、それまでの中間管理職との役割の違いを理解したい方

<研修プログラム（1日間）>

1. 部長の役割認識

(1) 課長と部長の違いとは

【ワーク】部長になると、課長時代と求められるものがどのように変わってくるかを考える

(2) 部長は「経営者」である

(3) 上級管理職に求められる役割

(4) 部長としての振る舞い

①管理職として「偉く」ふるまう～自身のブランディング

②これまでのルールを破る～自ら行動する

③粘り強く逃げない姿勢～成功まであきらめない

(5) 部長としての考え方

①人としてのあり方～高い倫理観の必要性 ②逆算思考

2. 経営指針の理解

<まず、組織全体としての方向性を理解する>

(1) 経営理念を確認する

(2) 経営方針を理解する

(3) 経営計画を理解する

3. 部門の目標設定

<次に、自身の担当する部門の目標と計画を立てる>

(1) 部門の目標設定を行う

(2) 計画を具体化する

(3) 部下への説明責任を果たす

【ワーク】自社の「経営理念」「経営方針」「経営計画」を簡潔に表現する

【ワーク】担当する部門、課における目標とその年間計画を簡潔に表現する

【ワーク】グループのメンバーを部下に見立て、目標と実行計画を説明する

4. 部下を動かす

<計画を実行に移すための人の動かし方を知る>

(1) 目指すべきビジョンを示す

(2) 活動のルールを示す

(3) 評価のしくみを示す

(4) 部下と対話する

↓ (次ページへつづく)

新任部長研修～経営視点の組織マネジメント

<https://www.insource.co.jp/bup/new-division-manager.html>

<プログラム続き>

5. 部下を育てる

<中長期的な成長を支えるための人の育成方法を学ぶ>

- (1) 部下育成のできる課長を育成する
- (2) 計画的な人材育成
- (3) 戦略的な人材育成
- (4) 採用と配置

6. 課題発見、課題解決

<経営視点からの問題意識を醸成する>

- (1) 外部環境の変化を意識する
【ワーク】担当業務に直接影響を与えそうな、最近メディアに出た話題を挙げる
- (2) 課題を発見する
【ワーク】6つの視点(顧客、業務、人、財務、組織環境、比較)から今の業務を分析する
- (3) 問題を解決する
【ワーク】(2)のワークで洗い出した課題の一つについて、解決策を考え共有する
- (4) 定着化、恒久化をはかる

7. リスクを管理する

<経営視点でのリスクの捉え方とその対応を学ぶ>

- (1) リスクマネジメントとは
- (2) リスクの洗い出し(多面的な視点、ヒヤリハット事例、リスク分類表)
- (3) リスクを評価する
- (4) リスクを管理・抑制する
- (5) 万が一の際に迅速に対応するために

↓

【ワーク】現在の担当する部門に関するリスクを6つの視点で洗い出す

【ワーク】洗い出したリスクを「発生する可能性」と「影響の大きさ」の相関図に書き込む

【ワーク】優先順位の高いリスクを5つ抽出し、事故を発生させないための策を考える

8. まとめ

<研修を踏まえ、明日からすべきことを具体的に考える>

【ワーク】明日からご自身がなすべきことを「具体的」に考える