

# あしがきのあしがき ~著者から人事担当者へのメッセージ

## 『マネージャーは「人」を管理しないで下さい。』



2017年9月刊

発行：秀和システム  
販価：1,728円

### 主な内容

- 日本企業のマネジメントが難しい理由
- 「人マネジメント」と「業務マネジメント」の違い
- 日本企業の労働生産性が低い理由
- 誰でもできる業務改善のためのステップ
- こんなに変わった！活用事例
- メンタルデトックスの実践



株式会社ベーシック  
代表取締役 田原 祐子

### なぜマネジメントは難しいのか

ゆとり世代から団塊世代まで、社内にはさまざまな価値観・仕事観を持った人がいます。そのギャップたるや凄まじく、経営層と部下の間で板挟みの状態になっているのが、マネージャー・中間管理職・人事部の方々です。

実は、この歪みは日本特有の状況で、「多民族で構成され大陸でつながる欧米のように、仕事を誰もが分かりやすくできるよう標準化・モジュール化できていない」ことが原因の1つです。その上、日本の人材育成は、「見よう見まね」「背中を見て育つ」というOJTが7割を占めており、効果的に人を育てられません。現場の暗黙知やノウハウは、「組織」でなく「個人」に蓄積され、マネージャーは、できる部下・ベテラン部下のマネジメントが難しく、チームビルディングや組織のコミュニ

ケーションにも支障を来していません。

本来マネージャーは、「人」でなく「業務」を指導しなくてはなりません。ところが、現状多くの企業で「頑張れ！」「もっとしっかり考えろ」といった、指示が明確でなく曖昧で効果が薄い「人マネジメント」が行われています。

### 「人」でなく「業務」をマネジメント

本書では、“カレーの作り方”を例に、「人マネジメント」と「業務マネジメント」の相違を分かりやすく説明しています。「カレーをおいしく作れ！頑張れ」と命令するのは「人マネジメント」ですが、これでは、部下はどうすればおいしいカレーができるか分かりません。対する「業務マネジメント」は、カレーをおいしく作るには何をすべきか、「具材を入れる順番は火の通りやすさを考慮し工夫する」「水を入れすぎると味が

薄まる」という具体的なポイントを“理由を理解させながら”指導します。すると、部下は一度覚えた仕事のコツややり方を何度でも再現することができ、実践するほどに上達していきます。このメソッドの効果はすでに20年以上にわたって実証されています。

### マネージャーや人事部のために

私がこのメソッドを開発したのは、マネージャーや人事部の方々のためでもあります。日本では、欧米にはない部門間の異動があり、誰もが突然経験のない業務のマネージャーに就いたりします。そんな現場で直面するベテラン部下指導の困難さを、“業務を見える化し、業務を指導する”メソッドで解決してきました。

「業務マネジメント」は、グローバル化の進む日本で、製造業では当たり前実践されてきたトヨタのカイゼン等の緻密さと、従来の日本式マネジメントの良さ・強みを存分に活かしながら、これまで以上の成果と実績向上に不可欠な、新しい人材育成・マネジメント法です。ぜひ、本書が皆様のお役に立てば幸いです。