



専門家に聞きました

優れたマネジャーが 組織を強くする



当所エキスパート・バンク登録専門家
パートナーズ
橋本社会保険労務士事務所
特定社会保険労務士

はしもと としお
橋本 利男 さん

能性が格段に大きくなります。かのドラッグ
カーが著書の中で「マネジメントの定義は
一つしかありえない。それは、人をして何か
を生み出させることである」と言っている
ように、「何かを生み出す環境をつくるこ
と」がマネジメント、つまり管理職の仕事
だと思っています。

役割が大きく変化

1991年のバブル崩壊以降に、新入社員として入社した世代が、いま40代になり、管理職になりつつあります。当時は、企業が新人採用をあまりできなかった時期で、世代の空白が生まれています。すぐ下に後輩や部下が少ないこの世代は、人に任せる仕事も自分で行わなければならない状況にあったために、教育力が弱くなったとも言えると思います。

私が考える「管理職が管理するもの」。それは「部下」ではなく、「環境」です。人間というものは、そう簡単に変わるものではない。しかし成長する機会が多い環境に身を置くと、良い方向に変わる可

加えて、管理職の役割そのものも大きく変化しています。従来は「営業担当者は週に最低20社訪問する」とか、「月に1000件提案する」といった基準を設定し、それを管理することで成果が得られました。さらに現場での複雑な労務管理対応を求め

管理職が「管理するもの」とは

「管理職とは何を管理するのでしょうか?」。よく、管理職の方に聞いてみる必要があります。すると、多くの方が「部下を管理しています」とお答えになります。ところが、人間とは、友人であつても、他人から管理されることに反発を感じるもので、職場においては意欲をなくすことも多くあります。

始めませんか 優れた管理職の育成

～「ビジネスマネジャー検定」のススメ～

時代の変革のスピードが一段と速くなり、これまでの業務経験だけに頼るマネジメントではさまざまな課題に対応困難な時代になっています。そんな中、企業の管理職の重要性は、ますます増してきていると言えるでしょう。

しかし、一口に「管理職の育成」と言っても、一朝一夕でというわけにはいかず、中小企業で管理職育成プログラムを立てていくには、時間もコストも労力もかかるのが悩みどころ。

そこで、管理職育成のサポートを目的に、商工会議所が2015年度から新たにスタートするのが『ビジネスマネジャー検定試験』です。

られることが少なく、売り上げの管理に専念すればよかつたわけです。しかし、いまはそれだけで成果をあげることはできません。管理職は「会社の方針を理解し、部下に伝え、部下を育成していく」という重要な役割を担っています。ところが、それもひと筋縄ではいきません。なぜなら正社員、有期契約社員、派遣社員など、さまざまな雇用条件の人が同じ職場に混在しているのが当たり前で、管理職は現場での複雑な労務管理対応を行わざるを得ない状況になっているからです。現場の管理職には、一人一人の部下と対面すること、直接個々の社員の労務管理をすることという役割が課せられ、その労務管理の優劣が会社全体の業績に影響を与えるほどになってきています。

また、近年は職場でのトラブルリスクも高くなっています。2013年労働相談センターの調査資料によると、特に賃金・残業代(前年比200%)、セクハラ・いじめ(前年比122%)、労働契約違反、労働時間・休暇などの労働トラブルが起きています。場合によっては、うつなどのメンタルヘルス障害にまで悪化することもあります。管理職が法律を知っていれば、大きなトラブルにならないケースも多くありますので、管理職としては、こうしたリスクを軽減するために、法律に関する知識も必要になってきます。

管理職を計画的に育成

産業構造が劇的に変化し、職場でのトラ

ブルリスクが高まるいま、管理職に必要な能力をどのようにして身につければ良いのでしょうか。管理職向けの研修などに参加されている方もいらっしゃると思いますが、その内容は単発のテーマ別の場合が多いようです。必要なものを体系的に教育するといった機会が少ないため、本人たちも何をしようのか分からないというのが本音だと思います。そして、管理職のマネジメント力が不足しているために、有能な若手人材が会社に見切りをつけて辞めてしまうケースもあります。しかし、それはすべて管理職の責任というわけではなく、会社も計画的にその成長を支援することが必要になっているのです。若手社員の定着化、戦力化は、会社に部下を育成できる管理職が何人いるかにかかっていると一言しても過言ではありません。

そこで、お勧めしたいことが二つあります。一つが「部下を育成する」、「事業目標を設定する」、「職場の労務管理」などの方針と判断基準を『同じモノサシ』として、経営者と管理職とが共有すること。そしてもう一つは、管理職向け研修を経営者の方も一緒に受けるということです。経営者と管理職とが同じ意識をもつことで、会議や意志決定などにおいて、短時間で結論を出すことができるようになります。優れた管理職は部下の残業を減らしながらも成果をあげ、なおかつ組織を強くすることができます。いま、管理職にはそのような能力が求められているのです。

チームとして成果を出す！

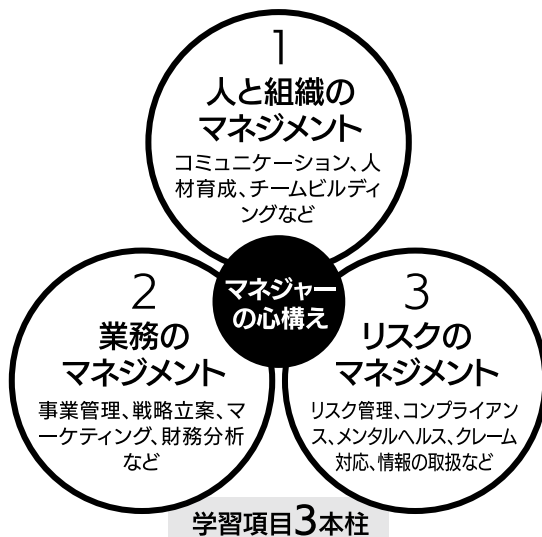
それに必要なマネジメントの基礎知識習得を支援するのが

「ビジネスマネジャー検定」です

本検定では、管理職のミッションを「チームとして成果を出すこと」と定義しています。「チームとして成果を出す」ため、マネジャーにはマネジメントに関する総合知識を身につけることが求められます。

この、「チームとして成果を出す」というミッションを果たすために必要な、インプットすべきマネジメント知識を、本検定では「人と組織のマネジメント」、「業務のマネジメント」、「リスクのマネジメント」の3つのカテゴリーに分類し、体系的に学習を進めていきます。

マネジャーのミッションは
チームとして成果を出すこと



[主な学習カリキュラム]

マネジャーの役割と心構え
<input checked="" type="checkbox"/> マネジャーが直面するビジネス環境 <input checked="" type="checkbox"/> マネジャーの資質 <input checked="" type="checkbox"/> マネジャーに求められる役割 <input checked="" type="checkbox"/> マネジャーの心得
人と組織のマネジメント
<input checked="" type="checkbox"/> マネジャー自身のマネジメント <input checked="" type="checkbox"/> 部下のマネジメント <input checked="" type="checkbox"/> 人材の育成と人事考課 <input checked="" type="checkbox"/> コミュニケーションの重要性 <input checked="" type="checkbox"/> 上司や外部とのコミュニケーションと折衝 <input checked="" type="checkbox"/> チームのマネジメントと企業組織論
業務のマネジメント
<input checked="" type="checkbox"/> 業務のマネジメントの基本 ～PDCAサイクルの基本的な考え方～ <input checked="" type="checkbox"/> 業績目標の設定 <input checked="" type="checkbox"/> 経営にかかわる基礎知識 ① 経営戦略の基礎 ② マーケティングの基礎 ③ イノベーション ④ 財務諸表を読み解く <input checked="" type="checkbox"/> 業務計画の作成と実施
リスクのマネジメント
<input checked="" type="checkbox"/> リスクマネジメントの基本的な考え方とプロセス <input checked="" type="checkbox"/> 職場におけるリスクマネジメント ① 労働法規 ② ハラスメント ③ メンタルヘルス ④ 残業時間や休暇等 <input checked="" type="checkbox"/> 取引におけるリスクマネジメント <input checked="" type="checkbox"/> クレーム対応についての注意点 <input checked="" type="checkbox"/> 情報に関するリスクマネジメント <input checked="" type="checkbox"/> 内部統制の基礎知識 他

受験のメリット

企業のメリット

① 管理職育成にかかる費用や労力を軽減できる！

必要な費用は受験料とテキスト代を合わせても約1万円。テキストは1冊にまとまっているので、普段はなかなか人材育成に手が回らないという中小企業の皆さんも、膨大な費用と時間の負担を軽くすることができます。

② 基礎知識を本検定で身に付ければ、実践的・実務的な研修に注力できる！

企業によって求める管理職像はさまざま。本検定で管理職としての基礎知識を習得すれば、より専門性の高い現場で必要なスキルの学習に時間を充てられます。

③ 検定の可否により

知識の習得度を測ることができる！

セミナーや研修も効果的ですが理解度を数値化するのが困難。本検定は効果測定にも活用することができます。

受験者のメリット

① マネジメントに必要な総合的な知識を効率的に学習できる！

公式テキストには管理職に必要な基礎知識が網羅されているので、マネジャーへの第一歩を踏み出すには最適な教材です。

② 多くの管理職が抱く不安や戸惑いを軽減できる！

何の失敗や戸惑いもなくチームをリードできる人などいません。これまでの経験や先輩の背中からだけでは学び切れない、すべての管理職の土台となる知識を習得できます。

③ キャリア開拓の礎になる！

本検定に合格することで、知識の習熟度を客観的に示すことができ、昇進やキャリアアップの大きな武器となります。

例題にチャレンジ!

※答えは本ページ左下に掲載。

〔例題〕

マネジャーAは、午前11時30分に得意先回りからオフィスに戻った部下Bに対して、3カ月後に予定されている自社商品の販売促進キャンペーンの企画書を、「急遽必要になったので、明日の朝一番で提出するように」と指示した。

Aの当初の指示によれば、企画書は明後日(2日後)までに提出すればよいとされていた。

部下Bは、企画書の提出期限までまだ2日間の余裕があるため、明日の午前中までは別の報告書を仕上げ、企画書はその報告書を完成させた後に作成するつもりであった。部下Bは、Aの指示に納得していない様子である。

次のA～Eの記述のうち、Aが部下Bに対しとるべき行動として適切なものの組み合わせを①～④の中から1つだけ選びなさい。

ア…企画書の提出日を繰り上げた理由を説明し、その説明によっても部下が納得をしなかったときは、部下の意思を第一に尊重して、報告書の作成を先に行ってもよい旨を伝える。

イ…企画書の提出日を繰り上げた理由を説明するとともに、マネジャーの指示は、チーム全体の業務目標を達成するという観点からなされるものであり、部下は、時として、指示の変更があることも想定しておく心構えが必要である旨を説明する。

ウ…Bだけでなく部下の全員を集めてミーティングを開き、業務指示の変更は日常的にあり得るものである旨を伝えるとともに、組織において上司の指示は何ものにも優先することを自覚するように指導する。

エ…自社商品の販売促進キャンペーンに関する全体の進行状況を部下に説明した上で、企画書の提出日を繰り上げた理由を説明し部下に意見を求める。部下の意見に納得できる要素があれば、業務の優先順位の調整をする。

オ…Aの指示に納得していない様子である。

カ…部下Bは、企画書の提出期限までまだ2日間の余裕があるため、明日の午前中までは別の報告書を仕上げ、企画書はその報告書を完成させた後に作成するつもりであった。

キ…部下Bは、Aの指示に納得していない様子である。

ク…部下Bは、Aの指示に納得していない様子である。

- ① アイ
- ② アウ
- ③ イエ
- ④ ウエ



公式テキスト好評販売中!

試験問題には応用問題等も含まれますが、基本的な学習に使うのは公式テキストのみ。1冊2,800円(税別)で、全国の主要書店で販売しています。学習期間の目安は2～3カ月。
企業の要となる人材や後継者の育成に、本検定を、ぜひ、ご活用ください。



試験要項

■受験資格／国籍・性別・年齢・学歴を問わず、どなたでも受験できます。

■試験内容／公式テキストの掲載内容と、それを理解した上での応用力を問います。出題範囲は、基本的に公式テキストに準じますが、最近の時事問題などからも出題する場合があります。

■出題形式／マークシート方式による選択問題です。

■試験時間／2時間

■合格基準／100点満点とし、70点以上をもって合格とします。※級やレベルの設定はありません。

■受験料／6,480円(税込)

■試験日／年2回

■第1回【平成27年7月19日(日)】
(申込期間：5月8日～6月5日)

■第2回【平成27年12月20日(日)】
(申込期間：10月6日～11月6日)

※受験者が3人以上の場合は、申し込みや合否通知等が一括で可能な団体受験が便利です。

※本検定では通信講座も開設しています。

本検定の詳細情報は、左記URLをご覧ください。当所、管理チームまでお問い合わせください(TEL265-8124)。

<http://www.kentei.org/bjijmane/>

「わかる“から”できる“へ”
当所主催の

管理職育成セミナー・

窓口相談もあわせて

ご活用ください

リーダーのための

「強いチーム作りの
実践ノウハウ」

■6月29日(月) 9:30～16:30

企業に求められるリーダーの役割とは何か?業績をけん引し、部下と組織を成長させるリーダーに必要な能力を学んでいきます。

部下育成研修

■11月9日(月) 9:30～16:30

現場で人を動かす管理職の「決断力」こそが組織運営のカギ。上司を支え、部下やスタッフを統率・育成できる知識を養います。

すぐに役立つ実践的セミナー

多数! 仙台商工会議所主催講習会・セミナーのお問い合わせ

は、当所人づくり推進チームまで(TEL265-8126)。お申し込み方法などの詳細は当所ホームページをご覧ください。また、相談窓口でも皆さんのお悩みに随時おこたえします。

例題の答え…③