

マネジメント育成の 手引き



マネジメントを体系的に
理解する

**フレームワークと
実践のポイント**



問題は 経営と現場の間に発生する

「人間」という単語は「人」の「間」と書く。
問題は「人」ではなく、「人」と「人」の「間」における
信頼不足や信頼崩壊から起きる。

会社における「間」とは、「管理－営業」「本社－店舗」など様々あるが、
最も影響が大きいのは「経営者－現場」の「間」である。

ミドルマネジメントとは、「経営者－現場」の「間」を
つなぐ存在でなければならない。



(1)

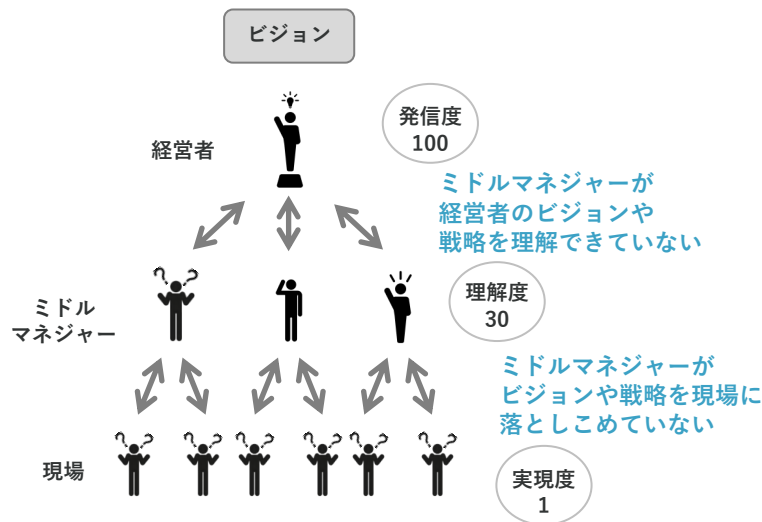
マネジメントの重要性と課題

業績が上がらない組織と上がる組織の違い

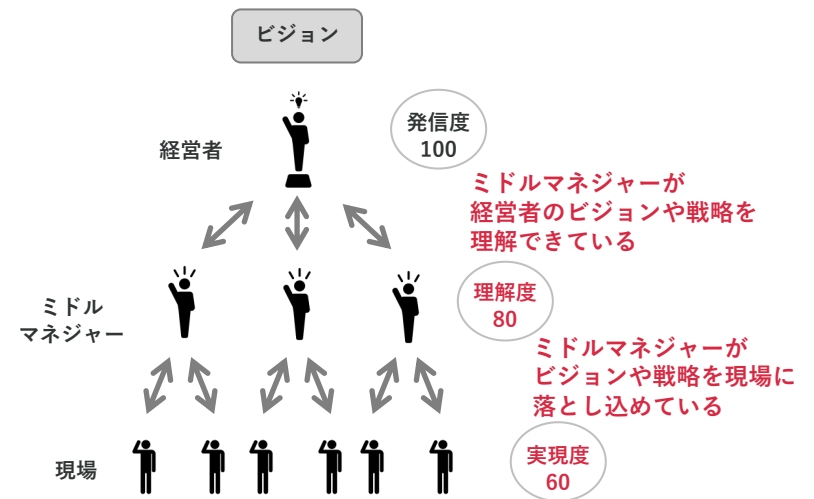
経営者のビジョンが現場で実行され、業績が上がっている組織では、ミドルマネジャーが経営者と現場のコミュニケーションのつなぎ目(= 結節点)として機能しています。ミドルマネジャーが「結節点」として機能し

ていなければ、経営者が何を発信したとしても、現場での実現度は下がり、結果的に業績は上がらなくなっていきます。このように、ミドルマネジャーは組織において非常に重要な役割を担います。

業績が上がらない組織



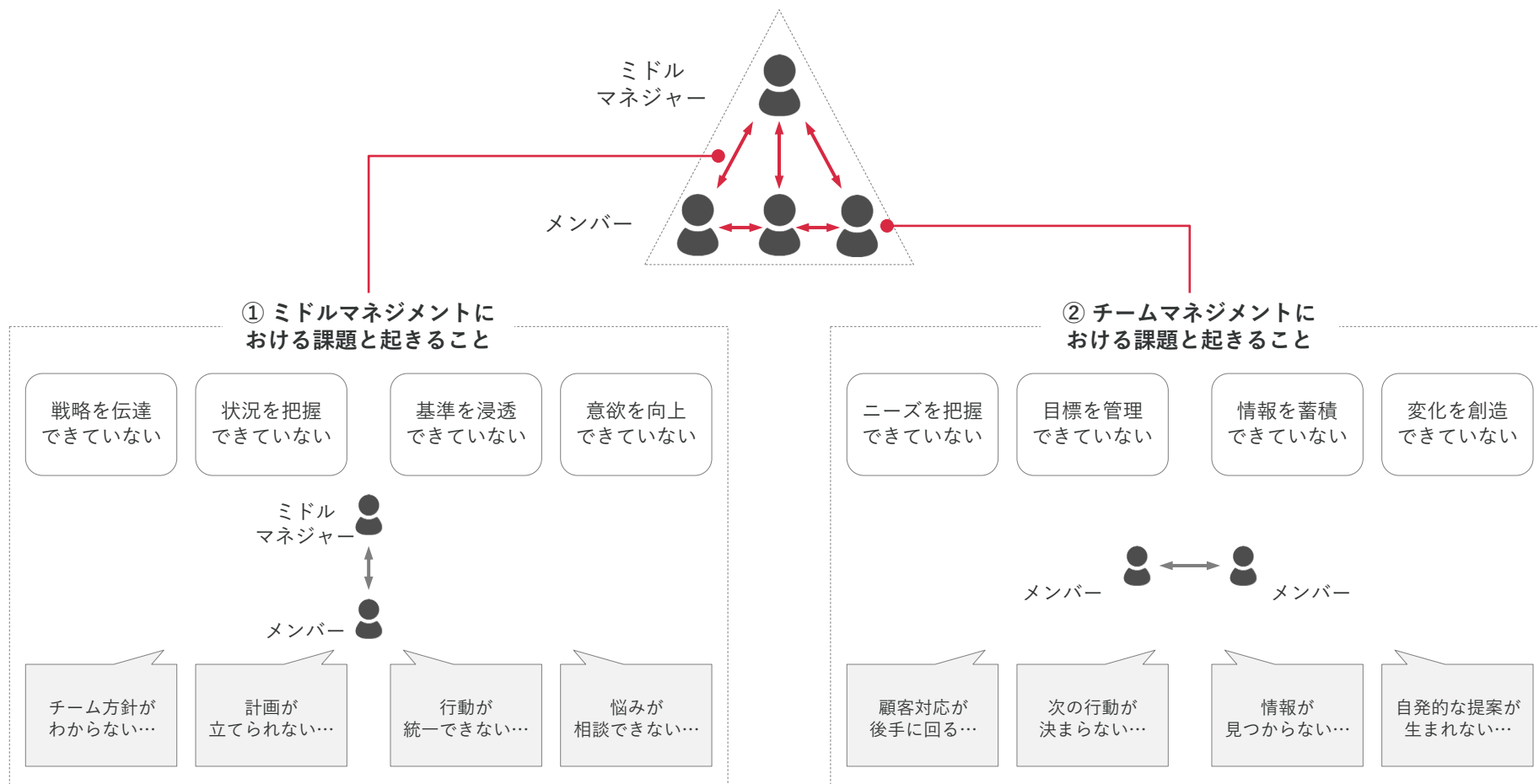
業績が上がる組織



マネジメントが抱える課題と起きること

ミドルマネジャーが結節点として働き、適切に組織をマネジメントする上では、マネジメントは大きく2つに分けられます。ミドルマネジャーとメンバー間のマネジメント(① ミドルマネジメント)と、メンバー間のマ

ネジメント(② チームマネジメント)の2つです。上手くマネジメントができないという時、何かしらの課題を抱えているということになります。



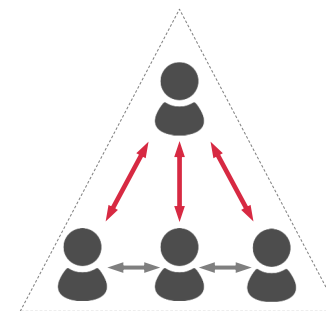
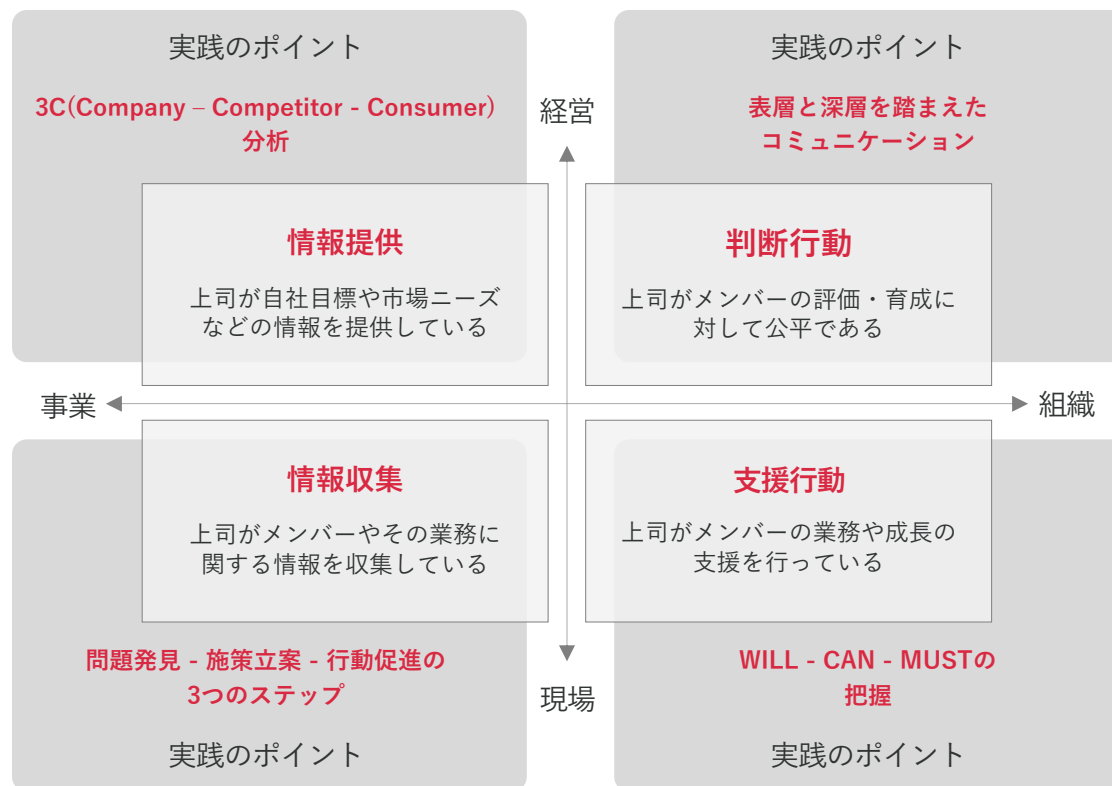
(2)

マネジメントを理解するためのフレームワークと
実践のポイント

① ミドルマネジメントを理解するためのフレームワークと実践のポイント

ミドルマネジメントを体系的に理解するためのフレームワークが、経営・現場と事業・組織のフレームワークです。下記のようにマッピングすることができ、ミドルマネジメントにおける役割は、「情報提供」「情報収集」

「情報収集」「判断行動」「支援行動」の4つに分けられます。それぞれの役割を担うにあたっては、実践のポイントを念頭に置くことで、その効果を高めることが可能です。

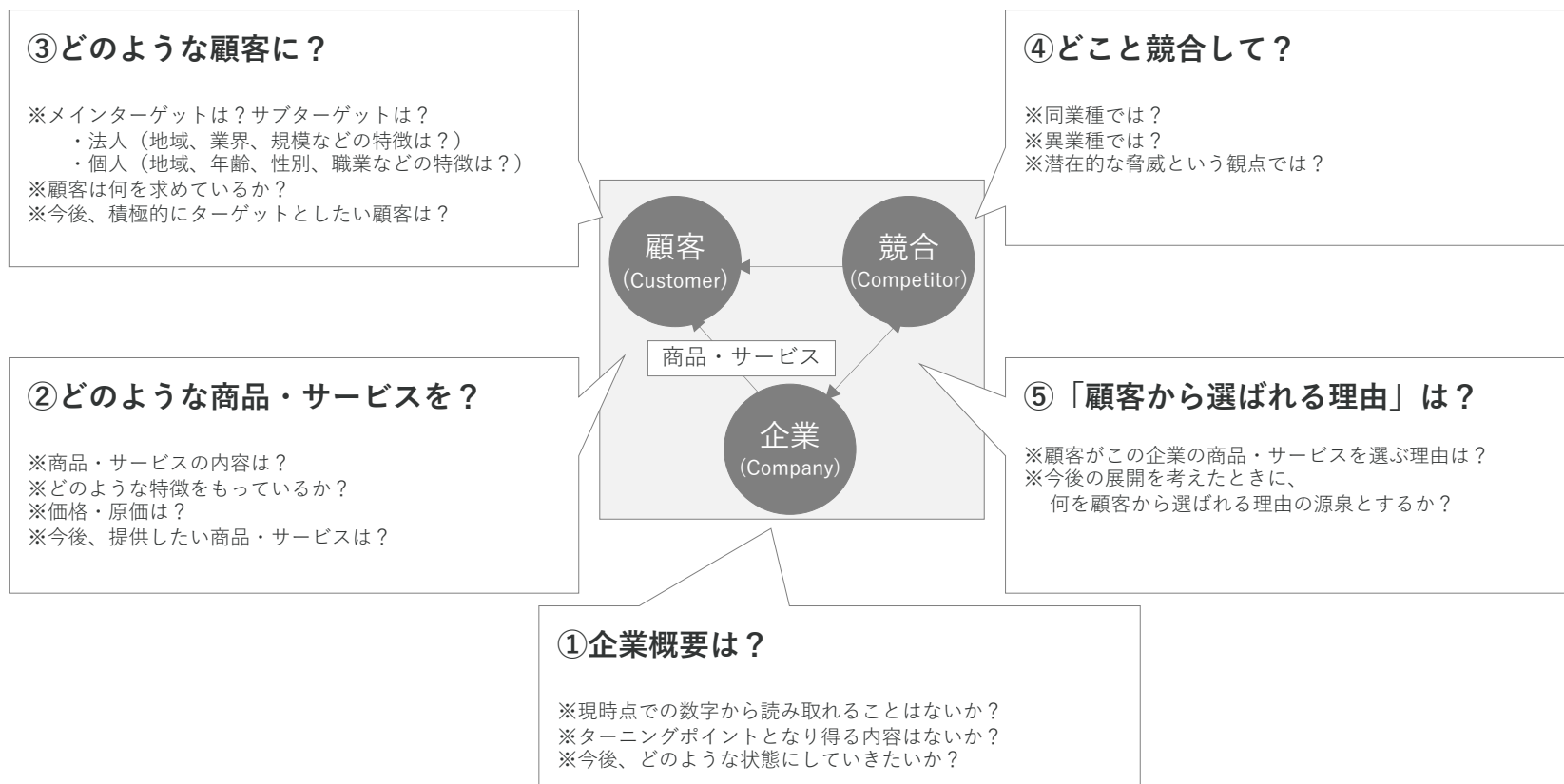


「情報提供」実践のポイント：3C(Company – Competitor - Customer) 分析

マネジャーが「情報提供」を行うにあたってのポイントは、「3C(Company – Competitor - Customer) 分析」です。

「Customer (顧客・関連部署)」・「Competitor (競合)」・「Company (自社・自組織)」の三者の関係性

を整理し、三者の関係性の中で競争優位性を考えるためのフレームワークを「3C」と呼びます。自社・自組織の継続的な発展・成長のためには、「顧客 (関連部署) から選ばれる理由」を明確にし、継続的に提供することが不可欠です。

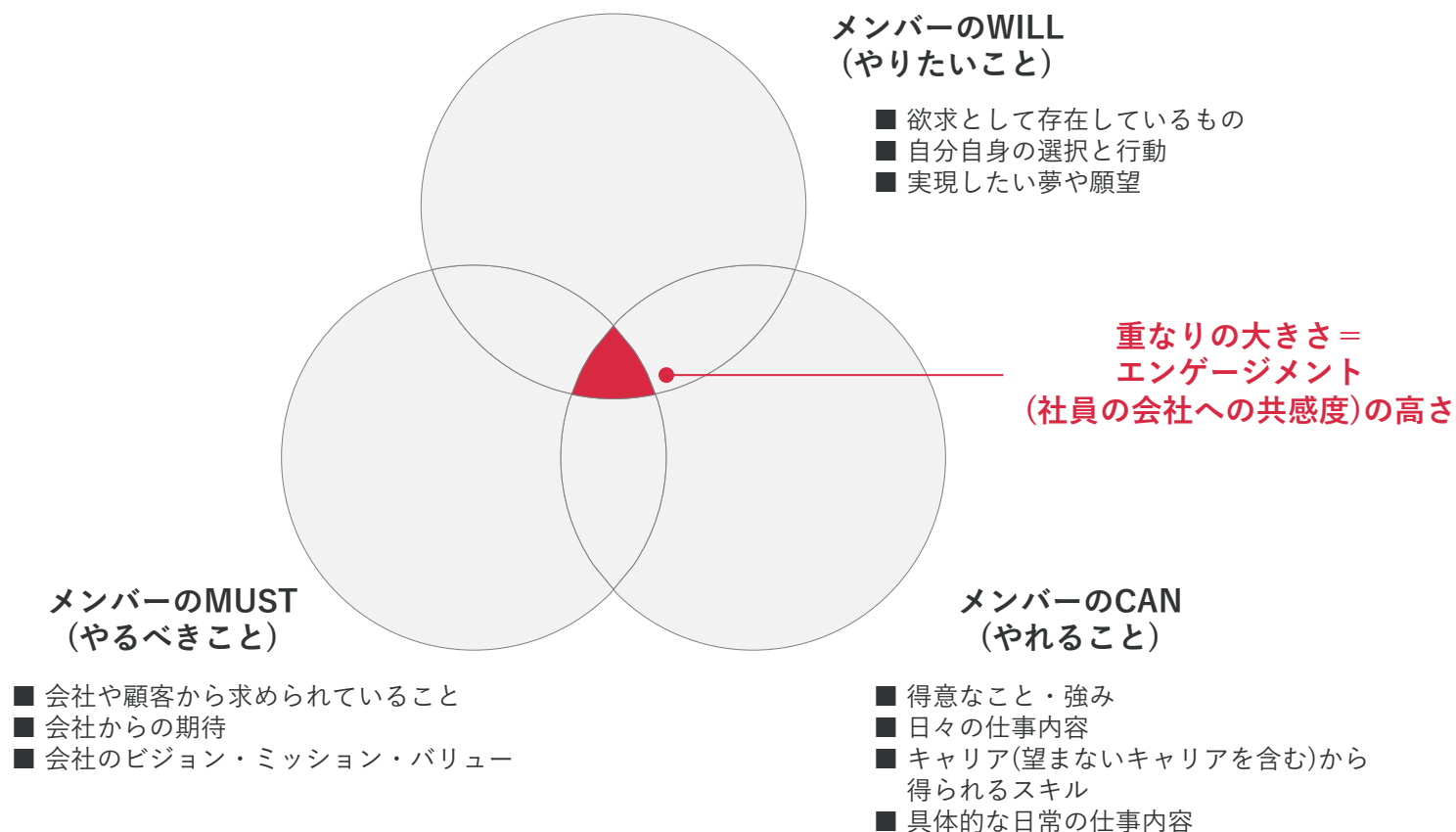


「支援行動」実践のポイント：WILL - CAN - MUSTの把握

マネジャーが「支援行動」を行うにあたってのポイントは「WILL - CAN - MUSTの把握」です。

メンバーの現時点の「CAN(日々の仕事内容など)」、未来の「WILL(実現したいことなど)」、これらを踏まえ

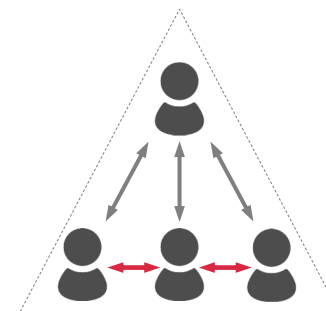
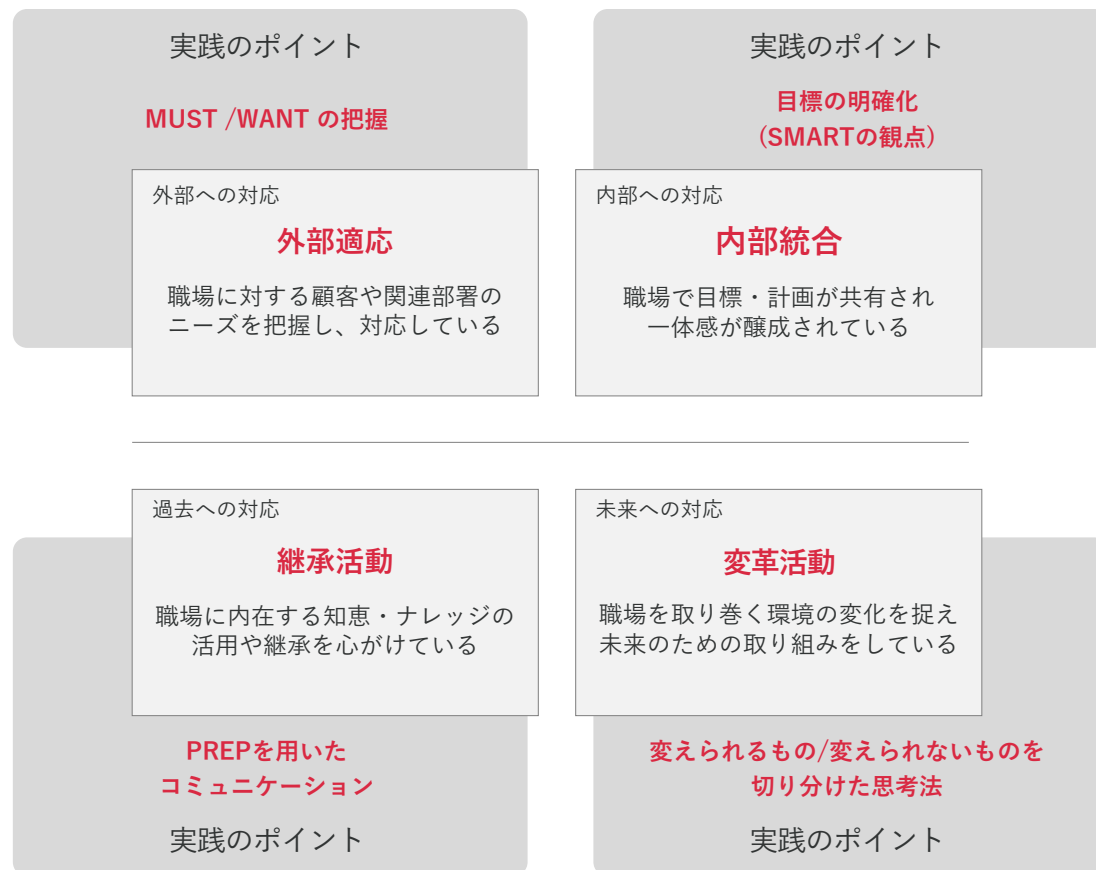
た「MUST(会社からの期待など)」の魅力提供を行い、WILL、CAN、MUSTのつながりが感じられるように、日々メンバーとコミュニケーションを取ることが重要です。



② チームマネジメントを理解するためのフレームワークと実践のポイント

チームマネジメントを体系的に理解するためのフレームワークが、外部・内部と過去・未来のフレームワークです。チームマネジメントにおける役割は、「外部適応」「内部統合」「継承活動」「変革活動」の4つに分けられます。

それぞれの役割を担うにあたっては、実践のポイントを念頭に置くことで、その効果を高めることが可能です。



「内部統合」実践のポイント：目標の明確化(SMARTの観点)

マネジャーが「内部統合」を行うにあたってのポイントは「目標の明確化(SMARTの観点)」です。

内部統合においては目標を定め、組織の一体感を高めることが重要ですが、その前提として目標が“良い”目

標になっていることが不可欠です。SMARTの観点を踏まえることで、“良い”目標設定をすることができ、PDCAサイクルが効果的に回るようになり、組織の一体感が育まれていきます。

Specific (詳細化)	ブレイクダウンの仕方を取るべき行動が決まる。 目標を適切にブレイクダウンせよ！
Measurable (ものさし設定)	ものさしのない活動はうまくいかない。 行動したかしていないかをはっきりさせよ！
Action plan (アクション明確化)	精神論だけで達成することは難しい。 達成に向けたアクションプランを明確にせよ！

Responsibility (責任者決定)	誰がやるかを明確にすると人は動く。 アクションごとに責任者を決定せよ！
Time-bound (期限設定)	いつまでにやるかを約束すると人は動く。 アクションごとに期限を設けよ！

(3)

リンクアンドモチベーションのご紹介

リンクアンドモチベーションについて

社名	株式会社リンクアンドモチベーション (Link and Motivation Inc.)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：2170)
創業	2000年4月7日
資本金	13億8,061万円 ※2020年12月31日現在
売上高	326億円(グループ全体) ※2021年12月期
事業内容	モチベーションエンジニアリングによる企業変革コンサルティング モチベーションマネジメント事業 (育成・風土・制度支援) エントリーマネジメント事業 (採用支援) インキュベーション事業 (投資・組織人事支援)



Link and Motivation Group

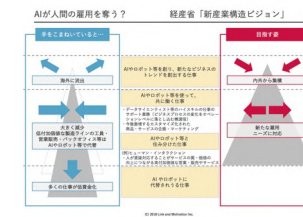
2016年～2018年 ビジネス誌『Forbes』に掲載

2016年5月号「特集：世界で注目の「戦略人事」とは何か?」、
2016年12月号「特集：注目はこちら! 日米HRテック20選」、
2017年8月号「特集：強い組織をつくるカギは「エンゲージメント」にあり」等に弊社掲載。



2017年11月 経済産業省 伊藤氏登壇トークセッション開催

2017年11月7日、大手リーディングカンパニー人事責任者が参加するトークセッション「HR Techが企業経営を変える～産学官のスペシャリストが語る『組織人事』の未来とは～」を開催。経済産業省で「働き方改革」の旗振りも担っておられる伊藤禎則氏をお招きしました。

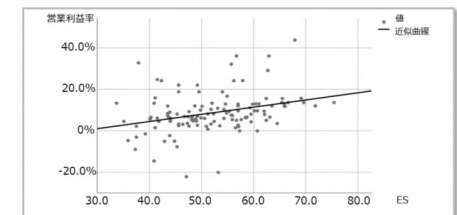


2018年9月 慶應義塾大学 岩本研究室との研究結果を公開

2018年9月18日、慶應義塾大学大学院経営管理研究科/ビジネス・スクール 岩本研究室と共同で「エンゲージメントと企業業績」に関する研究結果を公表しました。



Keio Business School
慶應義塾大学大学院経営管理研究科



2018年8月

ネスレ高岡社長を含む著名人約20名を招きカンファレンスを開催

2018年8月2日、六本木アカデミーヒルズにて日本の企業人事領域を代表する有識者の方々が集い、約300名の日本の大手企業・経営者に向けて、企業の組織人事はこれからの時代においてどうあるべきなのか議論を深めました。

有識者一覧(一部)



組織に関すること、何でもお問い合わせください

無料セミナー一覧を見る



※現在開催しているものと異なる場合がございます。

問い合わせをする



社名	株式会社リンクアンドモチベーション (Link and Motivation Inc.)
上場市場	東京証券取引所 プライム市場 (証券コード：2170)
創業	2000年4月7日
資本金	13億8,061万円 ※2020年12月31日現在
売上高	326億円 (グループ全体) ※2021年12月期