

前回、『マネジメント 現在・過去・未来』について紹介いたしました。今回、読者の反響から、続編として『マネジメント 現在・過去・未来（パート2）』について、取り上げます。

『マネジメント 現在・過去・未来』と『ドラッカーのマネジメント』について、紹介いたします。

①-1 『マネジメント 現在・過去・未来』

今回も、ハーバードビジネスレビュー（HBR）の論考から『マネジメント 現在・過去・未来』について紹介いたします。（下図）

マネジメント 現在・過去・未来

1922年から2021年に伸びたトピック

過去

- ・原価計算（財務・会計）
- ・労使関係（組織）
- ・在庫管理、大量生産（オペレーション）

現在

- ・顧客体験（マーケティング）
- ・オープンイノベーション
- ・価値提案（戦略）

組織は多様で複雑になってきており、様々な種類のリーダーシップと経営が求められている。

ハーバードビジネスレビュー2023年2月号《HBR100年》マネジメントの現在・過去・未来では、1922年10月『ハーバードビジネスレビュー（HBR）』第1号から振り返り、「経営は進化し続ける—Improving the Practice of Management Then and Now」と題して論考しています。

その中で、HBRは、マネジメントの経営課題のトピックの変化について述べています。

1922年には、原価計算（財務・会計）、労使関係（組織）、在庫管理・大量生産（オペレーション）

2021年では、顧客体験（マーケティング）、オープンイノベーション、価値提案（戦略）と変化してきています。

一見して、マネジメント（経営）が顧客志向にシフトしてきているのが読み取れます。

HBRでは、組織は、より大きく、より多様で、より複雑になっており、さまざまな種類のリーダーシップと経営が求められている、と解釈しています。

マネージャー（経営者）の役割も劇的に変化しています。

（引用）

（図）著者作図

引用：ハーバードビジネスレビュー2023年2月号《HBR100年》マネジメントの現在・過去・未来。

①-2 『マネジメント 現在・過去・未来』

日本の少子化問題、一つをとっても、企業の大きな経営課題となっています。
女性活躍推進法も施行されている中でも、いまだ「チャイルドペナルティ」と言われる課題があります。
既寄稿『2023年ノーベル経済学賞、ノーベル生理学・医学賞』（2023.12.01）でゴールディン教授が述べているように、背景にあるのは、日本企業の長時間労働、女性のキャリア喪失、評価・報酬のダウン、男性育休の問題等々が挙げられています。

仮に思考実験として、男性が子供を産めば、組織をどうマネジメントするか を経営者は、真剣に考えてみるのも、一考ではないでしょうか。

「チャイルドペナルティ」一つをとっても、これを克服できる組織は、女性が働きやすく、キャリアを創造でき、男性も働きやすく、「選ばれる企業」として、持続可能な成長に近づく可能性が高まります。

このように、マネジメントにおいて、さまざまな社会課題に取り組まなければ、「企業の長期的な未来がない」との企業の意識改革が大切です。

まさに、経営マネジメントが、「いつまでも変化できる」進化をしつづけること が、企業の持続可能な成長、そして企業価値向上へと繋がります。

*既寄稿『2023年ノーベル経済学賞、ノーベル生理学・医学賞』（2023.12.01）参照

②-1 『マネジメント 現在・過去・未来』 「ドラッカーのマネジメント」

マネジメント（経営）の泰斗であるピーター・ドラッカーのマネジメントについて、今回も、簡潔に振り返りたいと思います。（下図）

マネジメント 現在・過去・未来

□ドラッカーのマネジメント

➤ マネジメント能力向上の3つのスキル

①

アセスメント スキル

②

アカウントビリティ スキル

③

コーチング スキル

ドラッカーは、マネジメント能力を向上する、3つのスキルとして、以下を提示しています。

- ①アセスメント（評価）スキル
- ②アカウントビリティ（説明）スキル
- ③コーチング スキル

①アセスメント（評価）スキル

アセスメントスキルとはメンバーの能力（ポテンシャル）や強み・弱み、仕事における適性、メンバーの置かれている状況を正しく把握し、どうすれば成長できるか、どのように育成していけばよいか、といった育成ポイントなどを的確に把握するスキルのことです。

適材適所もこの範疇に入るかもしれません。

アセスメントスキルを磨き、人的資本である人材を適切に育成していければ、組織のさらなる成長と未来の成果につながる可能性が高まります。

②アカウントビリティ（説明）スキル

アカウントビリティスキルとは、指示やアドバイスなどを、具体的に分かりやすく伝えるスキルのことです。マネジメントにおいては、メンバーに、納得できるように、論理的に伝えること、を指します。

ロジカルシンキング・クリティカルシンキングにて、論理的に、またエモーショナル・インテリジェンスにて、感情的にも、メンバーを動かすスキルを高めることが大切です。

③コーチングスキル

コーチングスキルとは能力（ポテンシャル）を引き出すスキルのことです。前述のアセスメントスキルは、メンバーの足りない部分や育成すべきポイントを見つけ出すスキルでしたが、コーチングスキルには、メンバーの長所や強みを見つけて、それを活かすことが求められます。

メンバーが持つ、能力や強みを把握し、それを最大限に発揮できるよう導くのが、マネージャーの大きな役割です。

(引用)

(図)著者作図

引用：ピーター・ドラッカー マネジメント ダイヤモンド社

①アセスメントスキル②アカウントビリティスキル③コーチングスキルにて、メンバーの成長を促し、組織の成果を上げるためにも、必要なスキルを身に付けて、マネジメント能力を向上させることが、重要であることは云うまでもありません。

マネージャーにとっても、市場価値を高めるチャンスです。

まずは、マネージャーご自身が、マネジメントスキルを磨いて、ご自身の目標に向かって、**強み**を活かし、自身のライフサイクルをマネジメントし、自分らしい未来の価値を創造することが大切です。

VUCA時代のエクセレントビジネスパーソンは、**いつまでも変化できる**「マネジメントの進化」によって、「ありたい姿」である未来の価値を創造し、自分らしい「ウェルビーイング」に近づける可能性が高まります。

*既寄稿『非認知能力』（2024.04.01）参照

医薬品・医療機器企業はこれから、「マネジメントの進化」を戦略的に活用し、自社を「トランスフォーメーション」し、持続可能（SDGs）な国民皆保険を含めた社会保険制度維持に貢献していくべきと考えます。

2024年10月

文責：ニプロ株式会社 山口博人（日本FP協会会員AFP）

(参考情報)

- 『マネジメント 現在・過去・未来』：日本ジェネリック製薬協会 JGA
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/241001.html>
- 『金融リテラシー』：日本ジェネリック製薬協会 JGA
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240902.html>
- 『マーケティング・イノベーション』：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240801.html>
- 『人材バランスシート』：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240701.html>
- 『キャリアオーナーシップ』：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240601.html>
- 『レジリエンス』：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240501.html>
- 『非認知能力』：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240401.html>
- 『ファイナンシャル・ウェルビーイング』：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240304.html>
- 『イノベーションと無形資産』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240201.html>
- 『非財務情報可視化』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/240109.html>
- 『2023年ノーベル経済学賞、ノーベル生理学・医学賞』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/231201.html>
- 『リスクリング（鳥の目、虫の目、魚の目）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/231101.html>
- 『三位一体の労働市場改革』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/231002.html>
- 『女性活躍推進』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230901.html>
- 『次世代育成支援対策』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230801.html>
- 『AI戦略』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230703.html>
- 『PBR革命』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230601.html>
- 『日本版ジョブ型』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230501.html>
- 『Society5.0』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230403.html>
- 『ウェルビーイング・マーケティング』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230301.html>
- 『サステナビリティ・トランスフォーメーション（SX）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230201.html>
- 『インパクト加重会計』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/230105.html>
- 『KPI経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221201.html>
- 『価値創造経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221101.html>
- 『ムーンショット経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/221003.html>
- 『人的資本経営（パート3）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220901.html>
- 『人的資本経営（パート2）』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220801.html>
- 『人的資本経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220701.html>
- 『ウェルビーイング経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220601.html>
- 『VUCA時代経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220510.html>
- 『パーパス経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220325.html>
- 『ESG経営』について：日本ジェネリック製薬協会 JGApedia
<https://www.jga.gr.jp/jgapedia/ge/220120.html>