

# 『 管 理 能 力 向 上 』

## 通 信 講 座

開設趣旨書

講 座 概 要

実 施 要 領

(株) 日 本 経 営 開 発 研 究 所

〒105-0022

東京都港区海岸1-2-20汐留ビルディング3階

電 話 東京 ( 03 ) 6721 - 8607 番 (代表)

FAX 東京 ( 03 ) 6735 - 4607 番

H P <http://www.nihon-keieikaihatsu.co.jp>

e-mail [info@nihon-keieikaihatsu.co.jp](mailto:info@nihon-keieikaihatsu.co.jp)

\*より詳細な問合せは上記に

# 『管理能力向上』通信講座開設趣旨書

(株)日本経営開発研究所

『戦後日本の「管理職訓練」や「管理ノウハウ」は、アメリカ軍からもたらされた、MTP（マネジメント・トレーニング・プログラム）に始まり、今日でもその継承ないし、一部修正されたものが中心になっています。MTPの内容は、管理職のもつべき技法を平易かつ消化された内容で、整理・統合しています。まさに、「アメリカなるかな」と思わせる、うまいまとめ方であります。その意味で、このMDPはだれにでもわかる常識的なマネジメント・ルールとして、日本の経営に「地ならし」的効果を与えてきたと申せましょう。

私どもも、経営コンサルタントとして、早くから、このMTPになじみ、これを研修などに活用して参りました。そのとき、いつもこのMTPの平易、平板ではあるが、「常識」的なよさを感じるとともに、何か、これだけでよいのかという物足りなさ感じていたのであります。その理由は何か、考え続けているうちに、その根本的な理由は、日本とアメリカの「管理者」のおかれている経営上の位置づけの差によるものであると気づいてまいりました。』

以上は、本講座のテキストである「管理職要覧」のはしがきの一節です。

私ども「日本経営開発研究所」は、毎年、管理者を対象に前後計2週間の合宿研修である「一流管理職錬成講座」を実施してきました。その中で、従来の管理論のような、単なる「管理のノウハウ」や「根性論」「先達・英雄語録」式のものから脱して、日本の管理職の現実に照らして、必要不可欠と考えられる要件について研究し、講義・演習してきました。この成果を整理して取りまとめたものが「管理職要覧」です。

本書は、アメリカ式MDPのよい点は積極的に評価するが、同時に日本の管理職がおかれた位置（終身雇用制上での）を配慮し、「トップ後継者」としての管理者、「トップの補佐役」としての管理者、かつ「指導者」としての管理者、「行動人」としての管理者の意義をも体系的にとらえてまとめたものです。

この通信講座では、「管理職要覧」を基本テキストとして現代の日本の管理職のもつべき要件の理解と習得をはかろうとするものです。

- (1) 現に管理職であり、また、管理職への昇進直前の方は多忙です。そこで、多忙な業務の中でも取り組めるように通信教育としました。
- (2) 管理者像を部分的に捉えるのではなく、総合的に把握し、管理者の要件を部分的に思いつきに学習するのではなく、体系的に学習します。そのため、ほぼ10ヵ月にわたる通信講座としました。
- (3) MTP式の「管理のノウハウ」についても軽視せず、知識としてだけでなく、応用できる水準まで習得することを目指します。そのために、知識・理解のための「理解度チェック問題」だけでなく、「こんなとき自分ならどうするか」と考える「判断ケース」も課題とし、更に全体の体系的理論化のために「論文」作成も準備しました。

現代の日本の経営は、激動する経営環境に対応して、適確なる経営方針・戦略を打ち出し、これを機動的に実施することが求められています。そのためには、トップの“心”を「わが心」として、トップを補佐できる管理職を育成することが重要な条件となります。

管理職として、企業における能力主義化の先頭に立ち、部内や企業全体の効率向上に貢献するために、積極的に自己向上に取り組もうとする意欲のある参加者の受講を期待しております。

(1985年秋)

(追)

少子高齢化のトレンドの中、人手不足の状況は年々激しさを増しています。社会慣習として長期雇用慣行がある日本においても人手不足の時期においては離職の動きも活発化します。若手社員を中心に離職が増えている企業も多いことでしょう。世界的な競争、技術革新スピードの早まりといった環境のなかで、日本企業が独自の強みを発揮し持続発展していくためには、高モラル・高能力の人材累積が最も重要であります。このような経営の中で、「人」の定着・成長を決定的に左右するものが、部下を預かる「管理者」に他なりません。

また、近年においてはメンタルヘルスや各種ハラスメント、果ては不祥事問題など「管理者」が向き合わなければならないリスクも増えています。もし自らの管理下において問題が発生した際に、どのように判断・対応するのかという実践的な思考力の錬成も含め、管理能力向上の機会として本講座の活用を期待するものであります。

(2018年初夏)

## 講 座 概 要

1. 期 間 : 毎年 11 月より翌年 8 月まで
2. 研修手順 :
  - (1) 「管理職要覧(三訂版)」をテキストとし受講生はテキストを精読する。
  - (2) 2 ヶ月に 1 回(全 5 回)当研究所より受講生に課題を配布する。(配布はメールにて行う)
  - (3) 2 ヶ月に 1 回配布される課題は下記の 3 種とする。
    - (a) 理解度チェック問題(1 回につき 10 問)
    - (b) 判断ケース(1 回につき 4 問)
    - (c) 課題論文(1 回につき 1 篇…400 字詰原稿用紙で 5 枚以内)
  - (4) 受講生は、上記三種の課題を解答の上、当研究所へ返送する。(送付はメールにて行う)
  - (5) 当研究所は、理解度チェック問題の添削及び模範解答、「判断ケース」の添削及び解説、論文の添削及び論文テーマ解説を受講生へ、その都度返送する。
  - (6) 上記を 2 ヶ月ごとに繰り返し、計 5 回行う。
3. 参加資格 :
  - (1) 学歴・年齢は問わないが、現在及び将来、企業の管理職たる人。
  - (2) まじめに自己向上に取り組む意欲のある人で、上記課題を完遂出来る人。
4. 受講料 : 毎年の実施要領参照。
5. 申込方法 : 別紙申込書に記入の上、当研究所に送付する。  
申込みは、企業単位でも個人でも可。
6. 支払方法 : 10 月末日までに全額払込みとする。
7. 申込期限 : 9 月末日まで。
8. 内容テーマの予定および基本スケジュールは次の通り。

|                 |     |                                                      |       |          |       |           |
|-----------------|-----|------------------------------------------------------|-------|----------|-------|-----------|
| 第 1 回           | テーマ | : 日本における管理者の位置と果たすべき役割<br>管理者のもつべき企業哲学<br>経営者と管理者の異同 | 問題等発送 | 11 月 1 日 | 解答等締切 | 12 月 20 日 |
| 第 2 回           | テーマ | : 仕事の管理 — 組織・計画・指揮・会議等                               | 問題等発送 | 12 月中旬   | 解答等締切 | 2 月 20 日  |
| 第 3 回           | テーマ | : 仕事の改善 — 改善の手順・方法・独創的思考法等                           | 問題等発送 | 2 月中旬    | 解答等締切 | 4 月 20 日  |
| 第 4 回           | テーマ | : 部下の育成と人間関係・労使関係                                    | 問題等発送 | 4 月中旬    | 解答等締切 | 6 月 20 日  |
| 第 5 回           | テーマ | : これからの管理と管理者の能力向上                                   | 問題等発送 | 6 月中旬    | 解答等締切 | 8 月 20 日  |
| 総括講評は、10 月上旬に発送 |     |                                                      |       |          |       |           |

9. 修了基準は以下の通りとする。

イ. 修了 5回全部提出し、以下の条件を全て満たしたもの。

- 1) 理解度チェック 平均点 80 点以上〔第 30 回（2014 年度）より改訂〕
- 2) 判断ケース 平均点 60 点以上
- 3) 論文 平均点 60 点以上

ロ. 終了 5回全部提出したが、成績が修了基準に達しないもの。

ハ. 未了 終了の基準に達しないもの。即ち 5回全部提出できなかったもの。

なお「修了」は勿論、「終了」の場合も「修了証書」を授与する。

10. 表彰基準は下記の通りとする。（表彰状並びに記念品を贈呈する）

優 等 a. 理解度チェック問題の平均点が 90 点以上で、判断ケースの平均点 70 点以上。

b. i) 論文平均点 69 点以上で 80 点以上の論文が一つ以上ある場合。

ii) 論文平均点 65 点以上で 80 点以上の論文が二つ以上ある場合。

iii) 論文平均点 70 点以上。

以上の a + b i) 、 a + b ii) 、 a + b iii) のいずれかの条件を満たした場合。

〔第 30 回（2014 年度）より改訂〕

11. 減点基準は原則下記の通りとする。

締切日を過ぎたものは、採点はするが、下記のような減点基準を適用する。

- \* 締切後 10 日以内は、 10 点減点
- \* 締切後 11 日以上 1 ヶ月以内は 20 点減点
- \* 締切後 1 ヶ月以上は 30 点減点

以上

## 理解度チェック問題〔例〕

（注）下記の問のような問題を毎月 10 問ずつ出題する。

問：著者は、「管理者に必要とされる『管理知識・技法』は MTP のような万国共通のものを基本とするが、同時に、終身雇用という独特の慣行を基盤とする日本の企業に特殊に重視され、必要とされるべき『管理知識・技法』をも加味しなければならない」と述べている。このような、日本の企業に独特な「管理知識・技法」の例を少なくとも 3 つあげ簡単に説明して下さい。

〔 テキスト全般を参照 〕

## 判断ケース〔例〕

（注）下記のような問題を毎回 4 問ずつ出題する。

石井さんは、某電気部品メーカーの設計課長である。

最近会社は、規格品以外の特別仕様の受注を積極的に推進しており、これらは小ロットのものが多く、更には仕様変更が度重なり、設計業務は多忙であった。また、開発部が 3 ヶ年計画で新製品開発を進めており、その面でも石井課長は、よく意見を求められたりしている重要人物であった。

このようなことから、石井課長の日常は多忙を極め、毎晩夜遅くまで残業し、ストレスのたまる毎日が続いたが、仕事が終わって一日を振り返ってみると、「今日は一日何をやったのだろうか？」と疑問を発することが多かった。というのも、石井課長の一日は、落ち着いてまとまった仕事をするというよりも、上司・部下・他部門との連絡・打ち合わせ等で分断されている感が強かった。

製造部門や開発部門の管理者や担当者が頻繁に現れては、それぞれの部門が依頼した仕事の進捗状況につき細かに質問をする。部下は例外的な事態が起これば、すぐに石井課長に相談にくるし、若手の設計員は定型的な事柄でも、頻繁に石井課長に質問した。更には、上司が、以前から懸案になっている事項について打ち合わせたいと言ってくるし、営業が連れて来る客先との下打ち合わせも少なからずあった。

仕事が頻繁に中断されることで、能率が下がり、更に仕事の質も落ちてきているのではないかとと思われる。「このような状態が続くと今にえらいことになるぞ」と石井課長は思い始めた。

〔問題〕 あなたは石井課長の仕事の進め方をどう思いますか？

またあなたなら、どのようにしたらよいと思いますか？

## 課題論文テーマ〔例〕

（注）下記のような課題（通常 3 ～ 5 問）について、いずれか一つを選び論文作成、毎回一篇。

円高の構造化のなかで、日本のコストとしての賃金は世界一の水準にあり、また、21 世紀前半には、世界一の超高齢化の進行が予測される形勢にある。

このような人的環境対応する経営のあり方はどうあるべきか、またそのような経営方向の中での管理者の管理活動のあり方の重点はどうあるべきか、あなたの所見をまとめて下さい。

日本経営開発研究所主催  
『管理能力向上』通信講座

〈 第 36 回 〉

2020年度実施要領

2020年度の『管理能力向上』通信講座を下記の要領で実施します。

1. 期 間： 2020年11月より2021年8月迄
2. 受講料： 5回分 80,000 円（消費税別）  
（テキスト代、通信費、添削代一切を含む）  
  
1 社で 10 人以上ご参加の場合、10 人をこえる分につき 10%割引  
30 人               "               30 人               "               20%   "  
（       100 人以上ご参加の場合は別途ご相談下さい       ）
3. 申込期間： 2020年9月末まで
4. テキストの『管理職要覧（三訂版）』は、申し込み受付後、早めに発送します。
5. その他の実施要領は「講座概要」のとおりです。
6. 申し込み受付→締め切りも原則として「講座概要」のとおりです。

皆様の積極的な参加を期待しております。

以 上

※詳細問合せ・申込み先

株式会社 日本経営開発研究所  
東京都港区海岸1-2-20汐留ビルディング3階  
電 話 東京（03）6721-8607（代表）  
F A X 東京（03）6735-4607  
e-mail info@nihon-keieikaihatsu.co.jp

西暦                      年           月           日

## 『管理能力向上』通信講座 受講申込書

(個人でのお申込みの場合)

受講要領了承の上、「管理能力向上」通信講座を受講致したく申し込みます。

|             |                           |                                                       |
|-------------|---------------------------|-------------------------------------------------------|
| 会<br>社      | 社名及び代表者名                  |                                                       |
|             | 住所・電話番号                   | 〒<br><br>TEL (        )        —                      |
| 受<br>講<br>者 | ふりがな                      |                                                       |
|             | 氏名<br>生年月日                | 年       月       日生 (       歳)                         |
|             | e-mail・address            |                                                       |
|             | 出身学校・専攻                   |                                                       |
|             | 所属部署                      |                                                       |
|             | 役職                        |                                                       |
|             | 課題問題等送付先                  | [ 自宅    ・    会社 ]<br>〒<br><br>TEL (        )        — |
|             | 略歴<br>卒業後の職歴・研修歴・<br>社内歴等 |                                                       |
|             | 得意な学科・技能                  |                                                       |
|             | 特に興味を持っている分野              |                                                       |
| 将来の希望職種     |                           |                                                       |

※上記内容を e-mail にて info@nihon-keieikaihatsu.co.jp 宛にお送り頂いても結構です。

西曆            年    月    日

## 『管理能力向上』通信講座 受講申込書

(企業単位でのお申込みの場合)

受講要領了承の上、「管理能力向上」通信講座を受講致したく申し込みます。

|                       |                |                                                                                                                                                              |
|-----------------------|----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 会<br>社                | 社名及び代表者名       |                                                                                                                                                              |
|                       | 住所・電話番号        | 〒<br><br>TEL（        ）                  —                                                                                                                    |
| 連<br>絡<br>責<br>任<br>者 | 所属部署・電話番号      | TEL（        ）                  —                                                                                                                             |
|                       | 役職             |                                                                                                                                                              |
|                       | ふりがな           |                                                                                                                                                              |
|                       | 氏名             |                                                                                                                                                              |
|                       | e-mail・address |                                                                                                                                                              |
| 受<br>講<br>者<br>概<br>要 | 受講者人数          | _____人                                                                                                                                                       |
|                       | 受講者の基本属性       | 該当するものに✓<br><input type="checkbox"/> 社内昇格審査対象者<br><input type="checkbox"/> 自己啓発のための研修希望者<br><input type="checkbox"/> その他（                                  ） |
|                       | 受講させる狙い        |                                                                                                                                                              |

※上記内容を e-mail にて [info@nihon-keieikaihatsu.co.jp](mailto:info@nihon-keieikaihatsu.co.jp) 宛にお送り頂いても結構です。

※上記申込とは別に以下の事項を記載した受講者リストを e-mail にてお送り下さい。

- ①受講者氏名、②ふりがな、③e-mail・address、④生年月日、⑤入社年月日、⑥現所属部署、⑦課題問題等送付先（郵便番号、住所、電話番号）