

はじめに

S社では、課長とその部下の「指示した・しない」のコミュニケーションのミスによりマーケティングプランが実行に至らず、儲かるタイミングを逸した。K社では納税関連業務の納期遅れにより数百万円の損失が発生した。担当者は仕事の目的や意味に関して理解が十分でなく、日程の詰めは甘かった。筆者の主観の域を出ないが、近年業種業態を問わずに、「確実な指示命令」、「目的や目標の共有」、「納期から逆算した日程計画」など、仕事の基本としか言いようのないもののレベルの低下は進行し、その深刻さは増大しているように感じる。

三品が述べているように、企業業績へのインパクトは「事業立地」、「事業デザイン」、「戦術的意思決定」、「日常のマネジメント」の順で大きい（三品和広（2007）『戦略不全の因果』東洋経済新報社）。本書で取り上げる仕事の基本は、「事業立地」などの戦略立案といった仕事と比べて地味で目立たず、ビジネスの表舞台に登場することは少ない。レベル低下が危険水域に達していても気づかない経営者も多い。仕事の基本は、業績下振れの抑止、リスクやトラブルの未然防止、また策定された戦略の実行などの重要な役割を担っている。

仕事の基本のレベルの低下、その広がりについての原因や課題、対策は、以下のようなさまざまな領域のさまざまな論点から言及することが可能だろうが、前述した戦略実行等の役割の観点から、仕事の基本が軽んじられてよいはずはない。

- 教える経験の乏しさなどに起因するOJT力の低下（教えられない）
- 組織フラット化による管理対象者の増大（目が行き届かない）
- パートや派遣社員の増加による従業員の多様化（一律管理とはいかない）
- その他（ゆとり教育問題など）

仕事の基本について世の中で広く合意された定義があるわけではない。本書で取り上げる6つのテーマおよびその内容の1つひとつは、筆者の経験に基づいて仕事の基本として選定したものであること、仕事の基本を過不足なく網羅するものではない（重複しているし、抜けもある）ことはご容赦いただきたい。

- | | |
|------------------|-------------|
| ① 仕事の基本ステップ | ② コミュニケーション |
| ③ 指示・命令、報告・連絡・相談 | ④ モチベーション |
| ⑤ リーダーシップ | ⑥ 問題の解決 |

本書の読者は、主に次の3つの方々を想定している。

- | |
|---|
| ① よい意味で刹那的に日々その時々窮地を乗り越えてきた管理職一歩手前～経営職間近の実務家 |
| ② 背中を見せながら社員を育てている中小・中堅企業の経営者 |
| ③ 中小・中堅企業に仕事の基本（仕事の手順、コミュニケーション、リーダーシップ等）を教示されている研修講師、コンサルタント |

本書は「仕事の基本」と銘打っているが、提示している考え方や方法は、「基本＝正解。唯一無二」ではない。多くの仕事においては、ベターと思える考え方や方法を当事者が、その場で、その時に選択するしかない。

読者お1人おひとりが、自身の仕事の基本の有り様を振り返るためのヒントとして本書を活用いただき、そして、腹落ちする“自分なり”の仕事の基本の再確認、見出し、確立に役立てていただければこんなにうれしいことはない。

2014年9月

公益財団法人 日本生産性本部
主席経営コンサルタント 木下 耕二