

新・監督者基本 第 1 卷

新時代の管理・監督者の役割と自己開発

学習のはじめに

日本は、大きな転換期を迎えています。経済は、リーマンショックに続いて、東日本大震災によって大きなダメージがあり、株価の下落、GDP急落と、明るい要素が見当たりません。

これから、日本は、そして世界はどう変化していくのでしょうか。どのような未来へと進もうとしているのでしょうか。また、私たちはどのような道を選べばよいのでしょうか。

絶え間なく続く経済発展は、グローバル化によって、その速度をあげています。企業を取り巻く環境も大きく変化し続けています。企業のなかで活動する私たちは、その変化の波に翻弄されることなく、冷静に、しかも正確に変化の本質を見極め、未来を切り開かねばなりません。

日本では、21世紀に入ってから、企業はもとより国や地方行政も、従来にない変革の時期を迎えています。その様子は、従来の組織や制度が環境の変化に適応し活力を維持するための試練にもみえます。そうしたなかで、組織の頂点に立つ経営のトップはもとより、生産の現場や職場のリーダーである管理・監督者も、変革期にふさわしい能力を厳しく問われるようになりました。絶えざる自己啓発と旺盛な行動力、変化をつかみとる先見性や指導力が求められています。

このコースは、変化の時代において管理・監督者が、企業や組織のなかで十分その能力を発揮していくための資質の向上を、大きな目的にしています。具体的な学習の内容や項目は各巻での説明にゆずるとして、次の基本を忘れないでください。それはすなわち、実際の自分の仕事や職場、自分が果たすべき役割を常に意識しながら学習すること。そうすれば、これからの3カ月間の学習は、あなたの人生にとってもプラスになるでしょう。

充実した意義ある学習になるかどうかは、あなた次第です。教えられるだけの受身で終わってはいけません。積極的に、自分で考え学び取る姿勢を身につけてください。

環境の変化を読み、将来に備える進取の気構えをもって、常に自己革新を行い、真に期待される管理・監督者になっていただきたいと願います。

第1巻を学ぶにあたって

ここ数年間で、企業を取り巻く環境はめまぐるしく変わってきています。これから先、日本の産業構造はどのように変化していくのでしょうか。時代が変わり、企業もそれに対応していかなければならない今日、従業員を指導していく立場の管理・監督者もそうした変化に対処していかなければなりません。本書では時代の変化と、管理・監督者がそこでどう生き、職場を指導していくかを考えていきます。

第1章では、変化の時代の概況を示しています。何がどのように変化しているのかの根本を正しく認識します。

第2章では、企業が作っていく製品とその素材、そして作るための方法がどう変わったのか、また変わっていかうとしているのかを考えます。

第3章では、働く人たちの構成や、意識そのものも大きく変わっていますが、その変化を見抜き、どう対応していくのかについて学びます。

第4章では、企業は時代の変化にどうかかわっていき、どのような責任を果たし、そして、そこに働く人たち、とりわけ管理・監督者としての役割はどうなのか、について考えます。

第5章では、どのようなことが管理・監督者の役割なのか、また、その役割を果たしていくためにはどうしたらよいのかを考えます。

第6章では、変化を先取り、また自分に磨きをかけていくために、生涯学習が叫ばれているなかで、能力開発の重要性について学びます。

第1巻 目次

『新時代の管理・監督者の役割と自己開発』

第1章 今の時代を知る

1. 加速するグローバリゼーション	10
2. 世界経済の統合	19
3. 環境問題のグローバル化	25
4. 市場開拓と経営の多角化	30
5. 社会のニーズの変化	33
まとめ（セルフ・トレーニング、活用課題、演習問題）	36



第2章 商品、素材、生産の方法はどう変わるか

1. 商品はどう変わるか	40
2. 商品の素材はどう変わるか	46
3. 生産の仕方、作業はどう変わるか	49
まとめ（セルフ・トレーニング、活用課題、演習問題）	52



第3章 雇用と労働の変化

1. 働く意識が変わった	56
2. 生涯学習を求める社会	62
3. ジェンダー（性差）への認識	64
4. 雇用形態の多様化	67
5. 企業への帰属意識	70
6. 若年労働者不足と外国人労働者	72
7. 高齢者の再雇用問題	75
まとめ（セルフ・トレーニング、活用課題、演習問題）	76

第4章 企業に求められる社会的責任

1. 時代とともに変わる企業の社会的責任	80
2. これからの企業経営	85
まとめ（セルフ・トレーニング、活用課題、演習問題）	90



第5章 これからの管理・監督者の役割

1. これからの管理・監督者の役割	94
2. 部下の働く意欲を育てる	100
まとめ（セルフ・トレーニング、活用課題、演習問題）	104



第6章 この巻の終わりにあたって

1. 自己開発の仕方	108
まとめ（活用問題、演習問題）	112



戦後経営経済史年表	114
-----------	-----

テキストの活用の仕方

●テキストの構成と内容説明

学習するテキストは全3巻の構成です。各巻の学習内容を一言で説明すると、次のとおりです。

第1巻：新時代の管理・監督者の役割と自己開発

主に管理・監督者の役割について学習します。

第2巻：OJTの基本と実践

部下の指導・育成の基本手法であるOJTについて学習します。

第3巻：理想の職場作りと問題解決

効率的に仕事を進めるための環境作りや手法、また問題解決の方法について学習します。

●はじめに

各巻の冒頭には、「はじめに」のタイトルで学習のポイントを紹介しています。テキストの本論に入る前によく読むようにしてください。

●セルフ・トレーニング

学習した内容への補足や理解を深めるためのものです。必ずトレーニングを実行してください。

●活用課題

各章の終わりに2問ずつ出題しています。会社や職場の身の周りの問題に関連づけて考えてみましょう。そして、学習した内容をできるだけ多く実際の仕事に生かしましょう。

●演習問題

各章の終わりに2問ずつ出題しています。演習問題では、各章での理解の深さが試されます。

●注釈

本文欄外に用語解説があります。いずれも本文に関連する内容で、理解を深めるためのものです。よく読んで参考にしてください。

第1章

今の時代を知る

1. 加速するグローバリゼーション
2. 世界経済の統合
3. 環境問題のグローバル化
4. 市場開拓と経営の多角化
5. 社会のニーズの変化

この章のねらい

21世紀の現在、世界は急速な変化を続けています。しかも、政治、経済、文化など非常に広範な分野で複雑な変化がありますから、未来への予測をつけ難い時代といえます。

このような激しい変化の時代にあっては、指導的な立場にある人は、先んじて時代を読み解き、他の人々をリードする力を要求されます。

本章では、現在、私たちが体験している時代の変化について考えてみます。

1

加速するグローバリゼーション

- Point・グローバリゼーションの世紀
- ・世界経済が統合するという時代

■グローバリゼーション (globalization)

「グローバリゼーション」という言葉あるいは考え方は、世界における人類の様々な活動やその所産を、地球的な規模で観察し表現する場合に多く使われます。

この表現は、従来の「国際化」という言葉とも似ています。しかし、国際化は国家の存在を前提とした各国間での結びつきという意味合いがありました。グローバリゼーションは、むしろ、国家を越えた地球規模での人類の活動を表現します。この言葉が用いられる歴史的な背景としては、旧社会主義圏の消滅とアメリカをはじめとする多国籍企業の活発な動きがあります。

なお、独立行政法人国立国語研究所の「外来語」言い換え提案では、グローバリゼーションの日本語訳は「地球規模化」です。中国では「全球化」という訳語が用いられています。

1-1●グローバリゼーションの世紀

21世紀に入ると、グローバルあるいはグローバリゼーションという言葉がさかんに使われるようになりました。例えば、2006年4月に経済産業省が発表した対外経済戦略のタイトルは、『グローバル経済戦略』でした。

グローバルとは、「地球規模の」とか、「全世界的な」という意味の英語であり、この言葉（あるいは考え方）は、21世紀を特徴づけるキーワードとして非常に重要です。なぜなら、世界の経済が地球規模でひとつに統合された、すなわちグローバルになったのは20世紀の終わりですが、さらにその状況が進み、社会の一般的なレベルにまで浸透してきたのが21世紀からです。そして、経済のグローバル化に伴う様々な問題の解決が、21世紀の大きな課題となっているからです。

21世紀に名前をつけるなら、「グローバリゼーションの世紀」ということができます。

少し、歴史を振り返ってみましょう。

18世紀の後半に、イギリスで産業革命が起こりました。商品の大量生産が可能となり、主に綿製品が世界で流通するようになりました。続いてアメリカ、フランス、ドイツ、ロシアなど、他の国々も産業革命を成し遂げました。19世紀になると、それらの国々は商品生産に必要な資源や原料や市場を求めて世界中に進出します。こうして、地球規模での交通・情報網が広がりました。ペリーが率いる黒船の来航により、江戸幕府が鎖国を解いたのも、19世紀中頃のことでした。その頃から、だんだんと世界の経済が地球規模になりはじめます。

20世紀に入り、世界の経済はグローバルに近い状態となりましたが、アメリカ合衆国を柱とする自由主義体制と、ソビエト連邦を柱とする社会主義体制の2つの政治・経済体制の間で、対立が長く続いたため、あと一歩というところで足ぶみ状態でした。

1-2●冷戦とグローバリゼーション

世界の経済のグローバル化は、20世紀の終わりにソビエト連邦が解体してから一挙に加速したといえます。ここでは、20世紀のグローバリゼーションについてふり返ってみます。

20世紀の前半には、第一次世界大戦と第二次世界大戦のふたつの大きな大戦がありました。大戦と大戦の間の約20年には、世界恐慌、ロシア革命、ファシズムという歴史上かつてない出来事が続きました。戦争と革命の時代という印象です。

1945年、第二次世界大戦は日本のポツダム宣言受諾により終結します。しかし、大戦の終結は、社会主義体制と自由主義体制、2つの体制間対立の始まりでした。この体制間対立を冷戦と呼びます。

第二次世界大戦の終結後、ソビエト連邦を柱とする社会主義体制と、アメリカ合衆国を柱とする自由主義体制の対立が急速に深まりました。両国は、日独伊の「枢軸国」を相手として戦っている間は、ともに「連合軍」として対立を控えていましたが、枢軸国が降伏した後は、強大な生産力と軍事力を背景に対立を表面化させました。

ソビエト連邦は、占領下の東欧諸国に、相次いで社会主義政権を樹立させました。また、中国共産党への支援も行いました。

一方、自由主義の国々では、二度の大戦で痛手を受けたイギリスやフランスに代わり、アメリカ合衆国が大きな影響力をもつようになりました。

社会主義と自由主義という2つの勢力は、朝鮮半島とヨーロッパで衝突しました。1950年、朝鮮戦争が勃発。また、1961年には東西ベルリンを分かつベルリンの壁が築かれました。東アジアでは38度線(板門店)、ヨーロッパではベルリンの壁をはさんで対立したまま、20世紀は冷戦の時代を迎えました。

冷戦下において、両国は軍事力の強化はもとより、経済発展や科学技

■冷戦 (Cold War)

冷戦(れいせん)は、ソビエト連邦を柱とする社会主義圏とアメリカ合衆国を柱とする自由主義圏との世界的な対立です。第二次大戦後にできました。1945年から1989年まで続き、キューバ危機など一触即発で核戦争になる緊迫した事態もありましたが、直接武力衝突する戦争を伴わなかったため、直接衝突による「熱い」戦争に対して、「冷たい戦争」と呼ばれました。

軍事的な対立では、自由主義国は北大西洋条約機構(NATO)として結束し、社会主義国はワルシャワ条約機構(WTO)として結束しました。また、経済的対立では、自由主義国はECを設立し経済協力を図るとともに、対共産圏輸出統制委員会(COCOM)を設立し、社会主義圏との経済交流を制限しました。これらの自由主義国の措置に対し、社会主義圏は経済相互援助会議(COMECON)を設立し、対抗しました。