

Nursing

BUSINESS

チームケア時代を拓く
看護マネジメント力UPマガジン

第10巻9号(通巻136号)・別刷

MC メディア出版

管理者必読！

現場で役立つドラッカー案内 ベスト10



ドイツ・ボンのベートーヴェン・ハウス
にて

ドラッカー学会 理事・事務局長 井坂 康志

早稲田大学政治経済学部卒業、東京大学大学院人文社会系研究科修了。2005年、最晩年のドラッカーに外国人編集者として最後の単独インタビューを行った。同年、世界的なドラッカー研究者・上田惇生氏らとともにドラッcker学会を設立。著書に『ドラッcker入門 新版』(上田惇生 共著、ダイヤモンド社)、『ドラッcker 人・思想・実践』(三浦一郎 共編著、文眞堂)ほか。

看護部のマネジメントを担う看護管理職の間でも人気の高いドラッcker。
しかし、多作であるがゆえかドラッckerの著作・思想の一部しか知らず、
マネジメントについて考えを深める機会を逸しているケースもありそうです。
ここでは、業務に役立つドラッckerの選りすぐりの10冊を紹介します。

世界はドラッckerに学び続けている

“ドラッcker”の名を聞いたことがあるでしょうか。書店で見たことがあるとか、上司に勧められたという方もいるでしょうし、ちょっと聞いたことがないという方もいるでしょう。

かつては企業の経営者や中間管理職などがドラッckerの読者として多かったように感じます。しかし近年では、経営というものがもっと広く役立つ考え方として受け入れられるようになりました。たとえばNPOや病院、教会、スポーツチームなどの専門家がドラッckerに学び、現場に取り入れるようになってきています。

しばらく前に岩崎夏海氏の小説『もし高校野球の女子マネージャーがドラッckerの「マネジメント」を読んだら』(『もしドラ』)が280万部のベストセラーになったのを記憶にとどめている方も少なくないでしょう。主人公はドラッckerのマネジメントに学び、高校野球部の部員の力を最大のものとし、最後には甲子園出場を勝ち取るというストーリーでした。

この作品に触発されて、医師や看護師、理学療法

士、学校の先生、宗教団体の方々など、ドラッckerを学ぶ層が果てしなく広がっていました。

何を読めばいいか？

「ドラッckerについて学びたい」。そう思う方もたくさんいます。しかし、問題は、ドラッckerが書いた範囲があまりにも広すぎて、どこから手をつけたらいいのかわからない。ドラッckerについて書かれた本も山ほどあるし——。ドラッckerの門をくぐろうとする方なら誰もが直面する悩みです。

そう、誰もがドラッckerの門の前で立ち尽くしているのが実状なのです。

今から述べるのは門の前に掲げられている案内板です。案内板の第一の役割は、「あなたが今いる場所」を示すことがあります。

ドラッckerについて知りたいという方がはじめに手にするうえで、ふさわしい本をいくつかご紹介したいと思うのですが、ご自分の立ち位置を意識しながら、ドラッckerの果てしなき知の世界を探訪する一つのきっかけにしていただければと思います。



1

あなたの人生をマネジメントする方法 プロフェッショナルの条件

世には何万円もする高額な自己啓発セミナーがあります。もちろん役に立つものもあるでしょう。しかし、私なら、『プロフェッショナルの条件』を買ってきて（高額セミナーに比べれば、かなりお買い得です）、何度も丁寧に読み返す方が、ずっと自己研鑽に役立つと思います。

刊行から15年以上を経た今日でさえAmazonのビジネス書ベストセラーランキングの上位にとどまり続けているところがこの本のすごさを物語っています。

マネジメントは大きな会社や政府機関の専売特許ではありません。ドラッカーによれば、「成果を上げさせる」ことがマネジメントの機能です。だとすると、会社を経営していなくても、管理職の地位になくとも、誰でも最低一つはマネジメントの対象を持っていることになります。それは「あなた自身」です。

とくにおすすめしたいのは、ドラッカー本人が実地に実践していたセルフマネジメントの方法です。マネジメントの父が実践していたマネジメントとはどのようなものだったのでしょうか。「七つの経験」や「時間管理」「フィードバック分析」などをしっかり読み込めば、自分の人生の見え方が変わってくると思います。

2

組織に革命を起こす一冊—— マネジメント【エッセンシャル版】

ドラッカーを形容する最もポピュラーな言い回しの一つに「マネジメントの父」というものがあります。まさに、ドラッカーの全業績のなかのど真ん中を射抜くのが本書です。

『もしドラ』もこのエッセンシャル版をもとにしており、後に漫画、アニメ化もされ、AKB48の主題歌で映画化もされたのは記憶に新しいところです。

マネジメントの基本的な問題意識は、どうすれば組織を活用して成果を上げ得るかというところにあります。



プロフェッショナルの条件
—いかに成果をあげ、成長するか
P.F.ドラッカー著
上田博生 編訳(ダイヤモンド社)
2000年6月発行／四六判
288ページ／定価1,800円+税



マネジメント
【エッセンシャル版】
—基本と原則
P.F.ドラッcker著
上田博生 編訳(ダイヤモンド社)
2001年12月発行／四六判
320ページ／定価2,000円+税

現代組織のマネジメントに必要とされるのは、①本業で世の中に貢献すること、②人を生かすこと、③社会的責任を果たすことをあげています。言われてみれば何ということはないのですが、まさにこの3つの条件が、時代の最先端をも説明する普遍性を持っているのです。

そのすごさは、企業をはるかに超えています。医療、福祉、教育、NPO、NGOまで社会的課題のすべてに適用可能なアプローチとしてマネジメントを考えており、その限りない汎用性と実践性に読者は目を開かれます。

他にもグローバル企業からプロフェッショナル人材の待遇など、現代のマネジメントに要請される課題をあますところなく視野に収めており、読んでいると、原書が1970年代初に書かれたのが信じられない気持ちになります。

3

今生きる世界を正確にマッピングする ネクスト・ソサエティ

現代世界のカーナビを想像していただければよいでしょう。「私たちは今どこにいるのだろうか」という問題意識に答えてくれる一冊です。

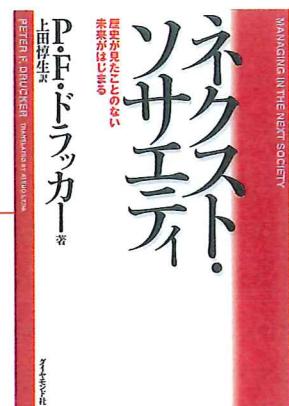
ネクスト・ソサエティとは、次にやってくる新しい社会のことです。現在「アベノミクス」をはじめとして、私たちはつい経済を中心に世の中を見てしまう傾向があります。しかし、ドラッカーは本当に大切な変化は経済の分野ではなく、社会において起こっているのだといいます。

ドラッカーの見るところでは、ネクスト・ソサエティでは3つの特徴が見てとれるといいます。

第一に境界のない社会であること、第二に上方への移動が自由な社会であること、第三に成功と失敗が併存する社会、すなわち高度に競争的な社会であることです。

個が窒息させられた20世紀とはうって変わって、21世紀は個がいきいきと自由に活躍できる時代になるというのです。しかもマネジメントの持つ力がいっそう高まる時代になっていきます。

本書の出版から15年近くが経過しましたが、おそらく今手にとつて読むならば、多くがはっとさせられるはずです。ひやりと胸を衝く



ネクスト・ソサエティ
—歴史が見えたことのない
未来がはじまる
P.F.ドラッカー著
上田惇生 編訳(ダイヤモンド社)
2002年5月発行/四六判
296ページ/定価2,200円+税



のような驚きがあります。彼が予見したことの少なからざるものが、現実になりつつあるからです。

わけてもお金がものいう世界から、知識がものいう世界への変化です。彼は“知識社会”と呼ぶのですが、現代はもはや知識が新しい通貨になりつつあります。

驚くべきは、本書は彼が90歳を超える頃に書かれたという事実です。まさに知の巨人がとらえた現在と未来——。IT革命の本質もしっかりとと考え抜かれています。変転してやまぬ社会の帰趨を的確に探しあてていたことをうかがわせます。

4 変化を味方につけるための百科全書 イノベーションと企業家精神【エッセンシャル版】

「イノベーションなんて私には関係ない。それは発明家とか起業家、あるいはどこかの偉い誰かがやることでしょ？」

そんなふうに感じられるかもしれません。

間違いです。というより、致命的な考え方です。

この本を読むと、いかにイノベーションというものが現代人の持つべき基礎的素養であるかがわかります。その第一は、イノベーションは決してノーベル賞級の大発明のようなものではなく、ごくささやかな営みであるということです。

その証拠に、ドラッカーはイノベーションをリスク一博打みたいなものとは考えません。反対に、イノベーションを仕事としてとらえています。組織や方法によって行われるべき仕事なのです。たくさんの事例によって、そのみずみずしいイノベーションの本質を伝えていきます。

とくに日本や日本企業がイノベーションの成功例にあげられるのは、とても励まされるところです。日本はイノベーションが上手だと彼は考えていました。というのも、彼にとってイノベーションとは、変化を利用するための方法でした。世の中は放っておいても変わっていきます。諸行無常の変化を定められているのです。

ならば、変化に流されるのではなく、変化を利用し、さらには変化を創り出してしまうことが、結果としてもっとも生き方を安定させる



イノベーションと
企業家精神
【エッセンシャル版】
P.F.ドラッカー著
上田惇生 編訳(ダイヤモンド社)
2015年12月発行/四六判
272ページ/定価1,600円+税

のだとドラッカーは考えます。私たち日本人には馴染みの考え方です。

どこなく人ごとに思われたイノベーションという言葉が、親しみのある身近な友人のように感じられてくるに違いありません。

5

「考え方」習慣を育て、凡人を一流に育てる 経営者に贈る5つの質問

良書の条件は頭脳を触発し、思考を促してくれることにあると思います。そして、よき思考をするには、よき葛藤が避けて通れません。

ドラッカーが答えを指示するではなく、問い合わせを発する人だったのは、よき葛藤が人を成長させる原動力であることを理解していたためです。よき葛藤なきところに成長はありません。彼の本業はコンサルタントです。彼のコンサルタントとしてのよき葛藤が凝縮されているのが、次の5つの質問です。

- ① われわれのミッションは何か
- ② われわれの顧客は誰か
- ③ 顧客にとっての価値は何か
- ④ われわれにとっての成果は何か
- ⑤ われわれの計画は何か

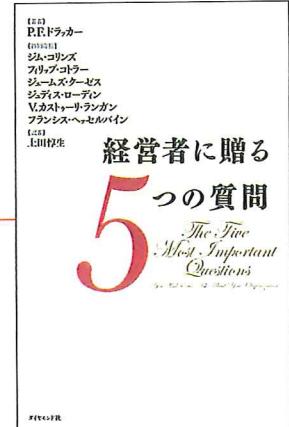
この順番に意味があります。きちんと①から順を追って⑤まで考え方抜き、そして①に戻って再び何度も考えるというループ状の検討が求められます。

もちろん、答えるのは簡単ではありません。なかなか焦点を結ばないかもしれません。

それでいいのです。本質的な問いと格闘し、徹底的に考えることそれ自体が、人の自律的成長の第一歩だからです。

よき問いは生産的な葛藤を生みます。よき葛藤を意識的に内側に引き込むからこそ、人は本当の意味での思考を開始するのです。葛藤なき努力は不毛な努力です。5つの質問を何度も繰り返し自らに問うていき、しっかりと考え方抜くことをドラッカーは勧めています。

しかも、5つの質問は、どんな活動にも普遍的に妥当する核となる思考を育ってくれます。もちろん企業の経営者に対しても、あるいはNPO、病院、行政、学校は言うに及ばず、PTA、少年野球、サークル、



経営者に贈る5つの質問

P.F. ドラッカー 著、ジム・コリンズ
フィリップ・コトナーほか 特別寄稿
上田博生 訳(ダイヤモンド社)
2009年2月発行/四六判
114ページ/定価1,500円+税



果ては自分自身に至るまで、現在多くの人々に役立てられています。

6

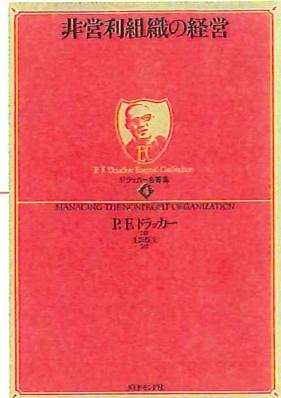
非営利の方が高度なマネジメントを要する 非営利組織の経営

ドラッカーというと企業経営が思い起こされますが、一方で彼は若い頃から教会やNPOとの関わりを持っていました。そんな彼にとって、また多元化する現代社会にとっては、非営利組織も社会の担い手であることが早くから見えていました。

企業は利益が上がらなければ嫌でも事業として成り立たなくなります。ある面でわかりやすいです。しかし、病院や学校などは利益が上がらないからといって、簡単に撤退してしまうわけにはいきません。

しかも、事業内容を報告すべき顧客（ドラッカーは、事業によって影響を受ける人全員を「顧客」と呼びます）は企業よりもはるかに多くて複雑なのです。つまり、非営利組織をマネジメントすることは、企業をマネジメントするよりもはるかに難しく、技術を要するのです。

『非営利組織の経営』はNPOや病院をはじめとする組織を想定した経営書であるにもかかわらず、企業経営者にも人気があるのはおそらくそのためでしょう。評論や対談、インタビューなど、ハイブリッドでゆったりとした構成に加え、本質がさりげなく学べるようになっています。



非営利組織の経営

P.F.ドラッカー著
上田惇生 編訳（ダイヤモンド社）
2007年1月発行／四六判
248ページ／定価1,800円+税

7

テレビ番組をもとに、やさしく丁寧につくられた本 NHK「100分de名著」ブックス ドラッカー マネジメント

ドラッカーワンの書いたものだとちょっとハードルが高すぎるかなと不安に思う方もおられるかもしれません。

そんな方は、やさしい解説書から入るといいと思います。いずれもドラッカーを語っているだけではなく、ドラッカーワンと交流を持ち肉声に触れている人が書いた点で、皮膚感覚でドラッカーの考えをすり込んでくれる好著といってよいでしょう。

テレビで放映された番組内容を編集したものです。ビジュアル資料



NHK「100分de名著」ブックス
ドラッcker マネジメント
上田惇生 著（NHK出版）
2012年2月発行／四六判
152ページ／定価1,000円+税

も豊富で、とてもわかりやすくドラッカーの業績に触れることができます。

最初に手にとるにはおすすめの1冊といってよいと思います。ページ数も手頃で、読んでいて疲れません。

8 ドラッカーに学んで本当に人生を変えてしまった事業家の物語 「ドラッカーと私」

ドラッカーに学んだ人が、どう自分の人生を変えたかという実録です。いわば「ドラッカ一体験記」といってよいでしょう。

著者のビュフォードは、ドラッカーに直接相談に乗ってもらった事業家です。

もともとはケーブルテレビ会社を経営するやり手だったのですが、ドラッカーから、「人生をトータルに考えなさい」との助言を受けて、40歳を越えてから大胆にもう一つの世界を創造してしまったという強者です。メガチャーチという、ネットワーク型の教会のリーダーに生まれ変わったのでした。

まさに今、中年期を迎えて、これから的人生をどう展開していくかと考えている方は、本書を一読すると自分の人生の新たな可能性に気づけるでしょう。

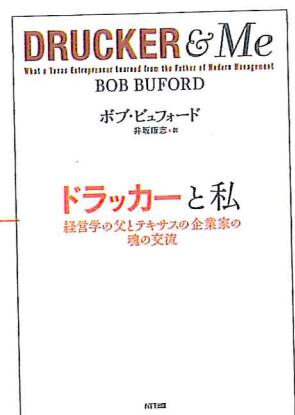
また、ドラッカーとの一対一の温かな会話が随所にあって、人なりに興味がある方にもおすすめの1冊です。

9 仕事と人生でドラッカーを使いこなすシンプルな「しきけ」 「ドラッカーフィードバック」手帳

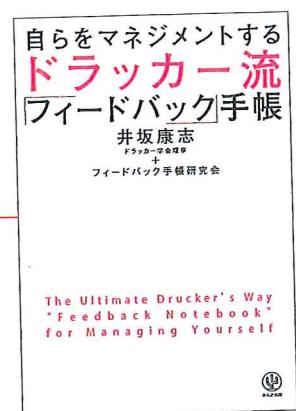
ドラッカーのマネジメントの中核には、「フィードバック」という考え方があります。

フィードバックとは、目標を立て、実際に行動してみて、できたことできなかつたことを省みるというごくシンプルなもの。それでも、マネジメント、イノベーション、マーケティング、戦略などなどドラッカーの知的枠組みの中心をなす鍵です。

あなた自身の仕事や人生にドラッカーをどう役立てるか、いわば「ド



ドラッカーと私
—経営学の父とテキサスの
企業家の魂の交流
ボブ・ビュフォード著
井坂康志訳(NTT出版)
2015年10月発行/四六判
176ページ/定価1,600円+税



自らをマネジメントする
ドラッカーフィードバック手帳
井坂康志著(かんき出版)
2016年5月発行/四六判
176ページ/定価1,300円+税



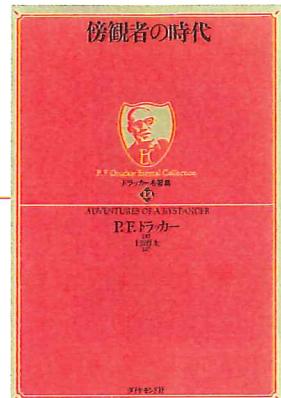
ラッカー実践活用法」を教える一冊です。

ドラッカーの本を何冊か読んでみたけれど、「では、私は何をすればいいのだろう?」と思った方。ぜひ手にとってみてください。

10

番外編——ドラッカーの生きた時代に触みたい方へ 傍観者の時代

最後に、番外編です。ドラッカーの世界のいちばん深いところを知りたくなったとき、手にとってみてほしい一冊です。いわばドラッカーソ著作の「謎解き」本です。詳細は読んでのお楽しみ——。



傍観者の時代
P.F.ドラッカー著
上田博生 編訳(ダイヤモンド社)
2008年5月発行／四六判
386ページ／定価2,000円+税

「今日何をするか」

ここでは10冊の書籍を紹介いたしました。

よかったらこのうちの1冊でも、手に入れてみてください。

書店で買っても図書館で借りてもいいと思います。肩の力を抜いて、心を開いて、老賢者ドラッカーに人生相談するくらいの気持ちでページをめくってみてください。心ゆくまで、人生や仕事の悩みを打ち明けてみてください。

ただ一つ、ドラッカー特有の効能というものがあります。それは「行動」に関わるということです。

ドラッカーはクライアントによく言っていました。
「私のコンサルティングを受けて、明日具体的な行動がどう変わったかに关心がある」。

ドラッカーのマネジメントでは、最初から高度な知識を持っていることが重視されるわけではありません。知識や方法論などは、あとからいくらでも身につきます。

大切なのは、考え方であり、姿勢です。

とくに、彼は人として最も大切な姿勢を「真摯さ」と呼び、とても大切にしていました。真摯さえあれば、飛び抜けた才能に恵まれなくとも、誰であってもプロとして大成することが十分可能であると、ドラッカーは考えました。

私も彼の考えに同意します。明日を変えるためには、今日何をなすかが意味を持ちます。そのときに大切なのが——いかに遠回りに見えようとも——考え方であり姿勢なのです。

ぜひ彼の声に耳を傾け、ご自身の現場で生かしてみてください。