

期待しないマネジメントと 外部活用の両立

若手の行動を止めない組織設計と営業派遣活用



INDEX

本資料の構成

! 現状の課題と背景

なぜ今、組織に「余白」が必要なのか

P3 はじめに

なぜ今、期待しないマネジメントが必要なのか

P4 組織の現状

余白がない組織では、若手は動けなくなる

P5 解決の方向性

「期待しないマネジメント」とは何か

P6 解決の方向性

「期待しないマネジメント」を“回す”という発想



💡 解決策と実践

営業派遣を活用した構造改革の進め方

P7 外部活用の選択肢

「若手の行動を止めないための使い方

P8 構造的な答え

丸投げでも、内製でもない選択肢

P9 現場の変化

営業派遣を活用すると、現場の構造はこう変わる

P10 適合チェック

営業派遣を検討すべきケース整理

P11 運用のポイント

うまく機能させるためのNG/OK設計

P12 まとめ

期待しないマネジメントの本質

P13 当社のスタンス

私たちが提供しているのはチームの一員です

P14 最後に

P15 会社概要



若手が動けないのではない

動ける環境が、職場から消えているのではないか

【背景】

評価と期待の圧が強まり
正解を求める速度が上がり
失敗してもいいという余白が消え
若手は考える前に止まる



【現場の声・組織の現実】

指示待ちに見える現象
実際は動けない構造の固定化
マネージャー側の限界
採用→育たず→離職のループ



期待ではなく、動ける環境が必要となる

組織の現状 余白がない組織では、若手は動けなくなる

✖ 期待の圧力	⚠ 正解への不安	🛑 自走の停止
早く成果がほしい	間違えたらどうしよう 意識が強くなる	自ら動かないように見える
ミスを避けたい	自分で判断するより、 答えを待つほうが安全	実際は動けないだけ
だから説明が増える	試す前にブレーキがかかる	管理側がさらに指示を増やす
その結果、若手は 「正解」を探し始める	考えるより待つほうが 安全になる	結果、負の循環が固定化



動けるかどうかは**環境**で決まります

「期待しない」とは、何も求めないことではありません
行動を止めないために、**正解の前提を外すこと**です

× 誤解されがちなイメージ

- × 期待してない = 放置
- × 期待しない = 成長を諦める
- × 期待しない = 基準を下げる
- × 期待しない = 上司が楽をする



どれも違う

✓ 期待しないマネジメントの実態

- ✓ 結果ではなく「**行動**」を見る
- ✓ 正解より「判断の理由」を聞く
- ✓ 最初から完成度を求めない
- ✓ 先回りして答えを渡さない
- ✓ 失敗を評価対象から外す



行動の主導権を、若手に戻す

期待しないマネジメントとは、
若手が考えて動ける余白を意図的につくるマネジメントである

解決の方向性 「期待しないマネジメント」を回すという発想

－個人の頑張りに依存しないために－

期待しないマネジメントは、**個人技**では続かない
組織として**回す仕組み**が必要になります

⚠ 現場でよく起きる限界

- × 管理職の負荷が更に増える
- × 判断を委ねたくても、時間がない
- × つい先回りして答えを出してしまう
- × 若手によって関わり方がブレる
- × 結局「できる人」に頼る構造に戻る



⊘ 思想は正しくても、運用が崩れる

🔄 マネジメントを支える考え方

- ✓ 行動を止めない**回す仕組み**がある
- ✓ 判断の余白を前提にした体制
- ✓ 属人化しない関わり方
- ✓ 現場に近い立場での継続的な伴走
- ✓ マネージャーが「見なくていい」領域がある



マネジメントは分業できる

期待しないマネジメントを回すには、
すべてを内製で抱えないという選択が必要になる

外部活用の目的は、「任せること」ではありません
若手の行動を止めない **余白を守ること** にあります

合わない使い方

成果代行型（丸投げ）

成果だけを求める委託
現場から切り離された支援
挑戦機会の減少



相性いい使い方

行動を支える外部（伴走）

- ✓ 現場に近い立場で関わる
- ✓ プロセスと一緒に実施
- ✓ 若手とともに業務をする

◎「行動の主導権」を守る



期待しないマネジメントに必要なのは

成果を代行する外部ではなく、行動を支える外部である

営業派遣は、「成果を代行する仕組み」ではない
行動を止めないための **間に立つ役割** である

内製／外注では埋まらなかった“空白”

行動の途中を支える役割が不足

- ❗ 若手のすぐ横で見られる人がいない
- ❗ マネージャーは忙しすぎて手が回らない
- ❗ 教育と実行が分断されている
- ❗ 試行錯誤を見守る余裕がない



営業派遣が担えるポジション

「行動の余白」を現場に残せる

- ✓ 現場に入り、行動をともにする
- ✓ 成果ではなくプロセスを支援できる
- ✓ 若手の判断を奪わずに伴走できる
- ✓ 一緒に業務をする役割を担う

営業派遣は
期待しないマネジメントを 現場で成立させるための存在 である

現場の変化 営業派遣を活用すると、現場の構造はこう変わる

導入前 (Before)



「正解待ち」が当たり前

- ✕ 若手は指示を待つ場面が多い
- ✕ 管理職が細かく見ざるを得ない
- ✕ 行動が止まると、上司が介入

営業派遣の立ち位置



行動を止めない人

- 📍 若手と一緒に業務をする
- 👁️ 行動をともにする
- 💬 判断理由を言語化させる
- 🛡️ 正解は教えない

成果ではなく行動を支える

導入後 (After)



「試す」が増える構造へ

- ✓ 若手が自分で動き始める
- ✓ 判断の言語化が増える
- ✓ 試行錯誤のスピードが上がる

営業派遣が入ったことで
若手が育ったのではない。若手が 動ける構造 が、現場に戻った

すべての組織に、営業派遣が必要なわけではありません
ただし、当てはまる条件は明確に存在します

✔ この構造がハマりやすい組織

【当てはまりやすいケース】

- ✓ 若手営業が増えている
- ✓ 育成と成果の両立に悩んでいる
- ✓ 管理職が現場を見きれていない
- ✓ 指示待ちに見える場面が多い
- ✓ 内製育成に限界を感じ始めている

該当数が多いほど効果的

⚠ 今は合わない可能性がある組織

【慎重に考えたほうがいいケース】

- － 短期成果だけを最優先している
- － 管理を完全に外注したい
- － 教育・育成に興味がない
- － 即戦力補充だけが目的

目的の不一致リスクあり

営業派遣は
人が足りない会社よりも 人を育てたい会社に向いている

運用のポイント うまく機能させるためのNG/OK設計

営業派遣は、**任せ方**で結果が変わります
うまくいくかどうかは、導入前にほぼ決まっています

✕ うまくいかない使い方 (NG)

【よくある失敗パターン】

- ▲ 成果だけを求めてしまう
- ▲ 役割を曖昧にしたまま入れる
- ▲ 若手の代わりに動かしてしまう
- ▲ 正解を教える役として使う
- ▲ 管理を丸ごと任せる

↓ 行動の余白が、逆に失われる

✓ うまく機能する使い方 (OK)

【機能する設計】

- ✓ 成果より「行動量」を見る
- ✓ 若手とともに業務を行う役割にする
- ✓ 判断理由を言語化させる
- ✓ 正解は渡さず、考えさせる
- ✓ 管理職の“見る量”を減らす

★ 派遣は「止まらせない役」

営業派遣は
若手が成果に向かう途中を支える存在である

若手が動けない理由は、能力や意欲ではなく
行動を止めていたのは環境だった

- 期待と正解が、行動を止めてしまうことがある
- 行動を生むには、考えて試せる余白が必要になる
- その余白は、仕組みで支えなければ続かない



期待しないマネジメントとは、
若手を信じて**任せる**ための考え方である

■ 当社のスタンス 私たちが提供しているのはチームの一員です

私たちは、成果を代行する営業派遣を提供していません
行動が止まらない**チームの一員**を提供することを重視しています

≡ 私たちの考え方

- › 若手の行動を止めないことを最優先にする
- › 正解を教えるのではなく、考えるプロセスを支える
- › 行動の“途中”に関わる
- › 一時的な成果より、定着を重視する

🧩 サービスとしての特徴

- ✓ 育成前提の営業派遣
- ✓ 現場伴走型の支援
- ✓ 内製化・引き抜きも前提とした設計
- ✓ 「人を残す」のではなく「仕組みを残す」支援

この考え方に共感いただけた方は、自社に当てはめて一度整理してみてください

私たちは、その検討段階からお話できます

[詳しくはこちら](#)



最後に

私たちはこれまで、IT企業を中心に多くの営業現場に関わってきました。ただ、重視してきたのは「成果を代行すること」ではありません。現場で人がどう動いているか。どこで判断が止まり、どこに余白がないのか。そうした構造に向き合いながら、行動が止まらない環境づくりを支えることを大切にしてきました。その積み重ねが、現在の支援スタイルにつながっています。

[詳しくはこちら](#) >



会社概要

商号	BCC株式会社
創立	2002年3月
代表者	代表取締役社長 伊藤 一彦
事業所	東京本社 東京都千代田区外神田6-15-9 明治安田生命末広町ビル9F 大阪本社 大阪府大阪市中央区今橋2-5-8 トレードピア淀屋橋9F
組織	IT営業アウトソーシングカンパニー カンパニー長 松村 健太

主要部門	✓ 営業アウトソーシング ✓ ソリューション
許認可	労働者派遣業（派27-302361） 有料職業紹介事業（27-ユ-302045） プライバシーマーク認定（第10861424(08)号） 電気通信事業（E-28-03972）
主要取引先	株式会社インターネットイニシアティブ(IIJ) 日鉄ソリューションズ株式会社 ダイワボウ情報システム株式会社 日本電気株式会社(NEC)

