栗山英樹氏から学ぶ
マネジメント MiniBook

～人として尊敬されるマネージャーになるために～

Produced by 尾藤由佳｜株式会社インフィニティ



アジェンダ

- はじめに
- 語録①：人と比べない
- 語録②：人は変われる
- 語録③：ダメだと思った瞬間に終わってしまう。最後まで自分を信じて
- 語録④：一方的に愛し続ける、言い続ける
- 語録⑤：自分がとどまってはいけないと思っている
- 語録⑥：挑戦し続けなさい。そして自分を信じ続けなさい
- 語録⑦：何が起こっても、僕は選手を信じる
- 語録⑧：やるか、やらないか
- 語録⑨：あなた自身が侍ジャパンなんです
- 語録⑩：人生は自分でしかつくれない。そのきっかけをつくるのが、リーダーの仕事
- あとがき

Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

はじめに

今、リーダーに本当に必要なのは、スキルでも知識でもない。
“この人と働きたい”と思わせるような、人としての在り方だと思っています。

その根底には、勝ち負けを超えた「人間力」があります。
栗山英樹さんは、まさにその象徴のような存在です。
WBC優勝監督として注目された彼が、なぜここまで多くの人に愛され、信頼されているのか。

このミニブックでは、栗山英樹氏の語録をもとに、
私自身のマネジメントの現場で感じたこと、実践してきたことを重ねながら、“人として信頼されるリーダーになるヒント”をお届けします。

Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録①　人と比べるな

（ヤクルト2軍時代、内藤博文2軍監督からかけられた言葉として、栗山氏が今も大切にしている）

【マネジメント解説】

人と比べると、成長は“他人基準”になってしまう。

でも、部下にとって本当に見てほしいのは、
昨日の自分との違いや努力の過程。

リーダーが“比較する目”ではなく、
“見守る目”を持てるかどうか。

それが、部下の自己肯定感や
やる気を育てる最初の一歩になる。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録②　人は変われる

（「人は変われるんです。僕はそう信じてます。」『栗山ノート2』光文社）

【マネジメント解説】

変わらないと決めつけるのは簡単。
でもそれは、“育てること”の放棄でもある。

マネージャーが
「この人は変われる」と信じて関わったとき
その“信じてくれている視線”こそが、
部下の変化を生む起点になる。

育成とは、信じる力を持ち続けること。
信じ続けられる上司こそが、人を変える。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録③　ダメだと思った瞬間に終わってしまう。最後まで自分を信じて

「人というのは誰しもがものすごく大きな力を持っているけど、ダメなのかと思った瞬間に終わってしまうので。最後まであきらめず、自分を信じてあげてください。」

（2023年4月、特任教授を務める北海学園大学の入学式に登壇した際、新入生たちに贈った言葉）

【マネジメント解説】

「もうダメかも」と思った瞬間、人の力は止まる。
でも、本当はまだ限界じゃない。

部下がそう感じるその前に、
上司が“あなたには力がある”と信じ抜けるか。

そして、自分自身にも。

マネジメントは、自分と相手、
どちらにも希望を持ち続ける行為だと思う。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録④　一方的に愛し続ける、言い続ける

「一方的に愛し続ける、言い続ける。自分が信じた道を真っすぐぶつけた。人間の社会って、やっぱり人って、ずっと変わらなくて、本当に必死になっている人の思いは何となく伝わるんですよ」
（2012年シーズンを振り返るインタビューで、指導者経験がないまま監督として選手を率いたことについて語った。）

【マネジメント解説】

すぐに結果が出なくても、すぐに伝わらなくても、
“想いは伝わる”という信念を捨てないこと。

とくに、不器用だったり、
心を閉ざしている部下には、
「変わるまで見てるよ」
「信じてるよ」と
一方的に伝え続ける覚悟が必要。

信じる姿勢そのものが、最終的に人を動かす。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録⑤　自分がとどまってはいけない

「野球に限らず、自分がとどまってはいけないと思っている。」
（2023年3月、WBC優勝後の記者会見で、自信の今後について聞かれてこう答えている。）

【マネジメント解説】

部下に「成長してほしい」と願うなら、
リーダー自身が変わり続ける姿を見せることが何より説得力を持つ。

新しいことに挑戦する、
自分の弱さと向き合う、未熟を認める。

“変わらない上司”より、
“変わり続ける上司”に、人はついてくる。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録⑥　挑戦し続けなさい。
そして自分を信じ続けなさい

「挑戦し続けなさい。そして信じ続けなさい。もう一度言います。挑戦し続けなさい。そして自分を信じ続けなさい。」（2023年4月、特任教授を務める北海学園大学の入学式に登壇した際、新入生たちに贈った言葉））

【マネジメント解説】
挑戦するというのは、失敗や恥を恐れず一歩を踏み出すこと。
でも、その背中を押すのは「信じる力」だと思う。

特に組織の中で、
新しいチャレンジをすることは勇気がいる。

リーダーの役割は、
「やっていいんだよ」「君なら大丈夫」と、
挑戦と自己信頼の両方を支える土壌に
なること。
繰り返すように、伝え続けていきたい言葉。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録⑦　何が起こっても、僕は選手を信じる

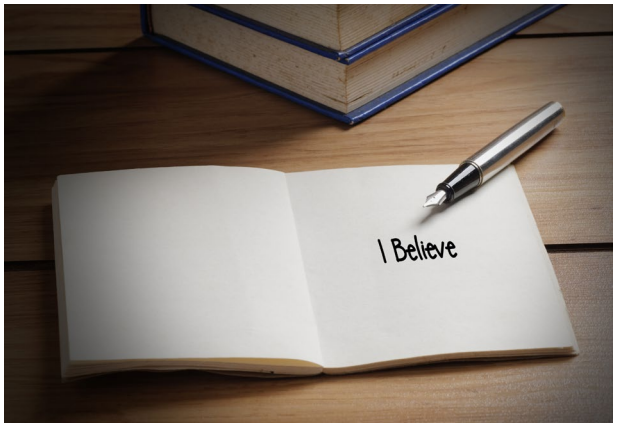
「何が起こっても、僕は選手を信じる」
（2023年1月6日、WBCのメンバー12人を先行発表した記者会見での発言）

【マネジメント解説】

失敗したとき、期待通りにいかなかったとき、
信じ続けるのは実は一番難しい。

でも、そこで信じることをやめたら、
部下は立ち直るきっかけを失う。
リーダーが信じることをやめない限り、
部下には未来がある。

「どんな結果でも信じてる」
というスタンスは、
組織に安心と挑戦の土台を生む。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録⑧　やるか、やらないか

「最後の最後まで諦めないでくれ。夢はできるか、できないかで考えないで、自分がやるか、やらないかです。」（WBC優勝後の2023年6月、北海道の拠点である栗山町で記念ステージイベント「栗山監督との約束」に出演した時に語った言葉）

【マネジメント解説】

できるかどうかは、まだやっていない時点ではわからない。
でも、「やるか、やらないか」は自分で決められる。

部下に対しても、
「可能性」で判断するのではなく、
“行動にうつす力”を引き出す問いかけが
できるかどうか。

自分にとっても、チームにとっても、
決断はすべて「選択の連続」なのだと思う。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録⑨　あなた自身が侍ジャパンなんです

「侍ジャパンのあなたは一員なんです」 ということではなくて、「あなた自身が侍ジャパンなんです」と。
（2023年WBC、選手へのメッセージ）

【マネジメント解説】

組織の一員であるという“所属”だけでは、誇りは生まれにくい。
「あなたこそがこの組織を体現しているんだよ」と言われたとき、
人は自分の存在価値を感じられる。

マネージャーの言葉で、
“ただのメンバー”を
“使命を持つ人材”に変えることができる。



責任ではなく、自覚と誇りを与える。
これは強い組織に必ず必要な視点。

Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

語録⑩　人生は自分でしかつくれない。そのきっかけをつくるのが、リーダーの仕事

「結局、自分の人生は自分でしかつくれない。そのきっかけを、本気になるような環境をつくる。人が育つことを手伝うという感覚で、選手に寄り添いたい。」（ファイターズの監督時代を振返った育成観に関するインタビュー）

【マネジメント解説】

上司が部下の人生を変えることはできない。
でも、「変わるきっかけ」と
「本気になれる場」は提供できる。

だからこそ、リーダーは「管理者」ではなく、
「きっかけの仕掛け人」であるべき。

育てようとするのではなく、
「育ちたくなる場を用意する」。
その発想が、部下の人生を動かす。



Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

あとがき

完璧じゃなくていい。
でも、あたたかい人であってほしい。

技術や知識はAIが持つ時代になっても、
“感じる力”、“信じる力”、“育てようとする力”は、私たち人間に残されたギフトです。
どうか、あなたのマネジメントが、部下の未来を照らす光になりますように。

そして、何より――あなた自身の心が、あたたかくあることを、私は願っています。

尾藤由佳

Copyright© INFINITY Co.,Ltd. All rights reserved.

本資料へのお問合せ

info@infinitepossibility.co.jp

Copyright© INFINITY Co., Ltd. All rights reserved.