



*CUE (キュー) : きっかけ

株式会社ライズ 代表取締役 高尾 英正

CUE 1	—理想のリーダーを掲げる—	CUE 6	—
CUE 2	—ウィズコロナ時代のリーダーシップとは—	CUE 7	—
CUE 3	—ビジネスコミュニケーションのスキルとテクニック—	CUE 8	—リーダーとしてのキャリアを考える—
CUE 4	—部下との信頼関係を構築する—	CUE 9	—リーダーとして組織力を上げる—
CUE 5	—	CUE 10	—これからのリーダー像を構築する—

「部下育成」に関して1番大切なことは何でしょうか。それは「信頼関係」です。2月号、3月号でそれぞれ「部下を理解する」「部下の立場で考える」と伝えてきましたが、今回は、信頼関係を構築するために必要なことを考えてみましょう。

1. 信頼関係構築のための 3ポイント

チームは共通の目的や目標を達成するために個人が集まった組織体です。その目標を達成するために会社では、「売上」「企画」「商品開発」などそれぞれの業務を進めていきますが、ここでリーダーに求められることはチームの力を高め目標達成し、会社へ貢献することです。

(1) 目標達成のサポート

チームにとって「目標」は重要です。なぜなら仕事をするうえで皆さんは多くの悩みや課題を抱えていることでしょう。そこで「仕事の理想形＝目標」を掲げれば、「目標達成＝現状＋課題解決」と

いう方程式が見えてきます。

この「目標」を達成することで得られる仕事へのやりがいや組織貢献する喜びは何物にも代えがたい感覚です。この達成感を部下に感じてもらうべく、リーダーは達成までのサポートが必要とされます。

具体的には、達成への進捗状況のチェックに始まり、任せた業務量、業務内容が適正かどうかなどの「進捗管理」です。ここでは個々人のスキル、得意分野、業務スピードなどを把握しておかなければなりません。またリーダーへの報・連・相も的確に行われるよう見ておかななくてはなりません。

(2) モチベーションのキープ

2017年にアメリカの調査会社ギャラップ社が世界各国の企業を対象に実施した従業員のエンゲージメント（仕事への熱意度）調査によると、日本は「熱意あふれる社員の割合が6%」「調査した139カ国中132位と最下位クラス」「周囲に不満をまき散らしている無気力な社員の割合は24%」「やる気

のない社員は70%」などと惨憺たる結果が出て、これまで多くのメディアなどで取り上げられてきました。

よく「モチベーション（やる気）が上がる研修をやってほしい」との要望をいただきますが、そもそも「やる気」は人によって高まる度合いは違いますし、個々人のモチベーションリソース（やる気の源）は人によって違います。では、組織のメンバー全員がモチベーションを高くキープするにはどうすればよいのでしょうか。

1日8時間も仕事をするとう気持ちの波が必ずありますが、この波の高いところだと高いパフォーマンスを発揮できることは理解できるでしょう。この高いところをどう保つか。このモチベーションが上がるポイントが人それぞれ違う点を個別面談などで認識したうえで、部下個々人のモチベーションリソースを把握し、定期的にコミュニケーションをとることが必要です。

1966年福岡県生まれ。1989年、西南学院大学法学部卒業後(株)リクルートに入社。その後スポーツジムの経営、地元広告代理店を経て2009年、ライズを創設。人材育成事業をメインに「楽しくアウトプットでき実践につながる研修」を展開中。昨年9月に「中小企業のための社内研修の効果的な進め方」(同文館出版)を出版。国家資格キャリアコンサルタント、SDGsビジネスコンサルタント、メンタルヘルスマネジメント2種取得。趣味はスポーツ観戦やマラソン。

▶モットー(仕事):「愛と感謝と成長」 モットー(人生):「元気があればなんでもできる」



(3) 明確な指示

すべての業務を円滑かつ効率よくするために、メンバーに対しての確かな指示を与えることは、リーダーに欠かせない仕事です。スポーツでいえばあなたはコーチ。チームが勝つために監督から与えられた目標を部下である選手に伝え、各自求められる結果を出せるようにしなければなりません。またここでリーダーとして頭に入れておかなければならないのが、「部下の上の存在」というより「チームをまとめる」ということです。個別の顧客群やニッチなマーケットにおいては部下のほうが精通している場合もあります。

①可視化する

リーダーの指示の多くは口頭が多いと思いますが、私が営業支援を行う際によく使うものがホワイトボードです。社内の他部署メンバーをはじめ、顧客、提携業者など、複数登場する場合はホワイトボードだと大きく見え「皆で可視化できる」ので、コンセンサスを得るスピードが格段に違いますし、何より視点のギャップがケアできます。ただでさえ部下はリーダーより他部署メンバー、顧客、提携業者との関係性が分かりません。そこで情報量が多く、指示が複雑だったり曖昧だと、部下は聞き逃しを起こしたりしてパニックになります。そういった点をカバーし、的確に伝えるためにもホワイトボ

ードやせめて紙やデータで示しながら、情報を可視化して共有することが必要です。

②優先順位を明確にする

任せた業務の中で、どの動きを優先すべきか明確に伝えるようにしましょう。「言わなくても分かるはず」という指示の出し方では、ミスや不具合が起きます。指示する側は自分目線で指示しがちですが、部下は少ない情報から全体を理解しなければなりません。その指示はなぜ必要なのか、その指示された動きをとることによってどのような成果が生まれるのかなど背景や意味とともに、優先順位を伝えましょう。

2. リーダーに求められるスキル「統率力」

組織をまとめて目標達成するために求められる力が統率力です。統率力をより発揮することが部下からの信頼を得ることにつながります。

①最適解を出す

例えば、集団で山登りをする際、複数のルートから1つのルートを決めるとします。その時リーダーがどのルートを進むべきかなかなか決められないと部下はどう感じるでしょう。また間違ったルートの選択もNGです。いかに「頂上まで進める道(最適解)」を選択するかが大切です。この最適解を仕事においてリーダーは常に出す

ことが求められます。

②目配りができる

統率力のある人は、細かいところに目配りできる「小さな目」を備えています。多くの人を統率しながら目標を達成したり、よりよい成果を出したりするためには、全体を俯瞰しながら個々のメンバーのモチベーションを高めなくてはなりません。このスキルは、部下を力で強引にまとめようとするのではなく、1人ひとりの「モチベーション」をいかに高くキープできるかがポイントです。ここから「リーダーは自分のことをちゃんと見てくれている。自分を評価してくれている」と部下が感じる承認や評価への行動につながります。

③ピンチに強い

統率力がある人には、ピンチに強いことも求められます。チームの業績が好調の時は調子の波に乗ればいいですが、一旦形勢が逆転しピンチになった時、まさにコロナ禍の今、先が見えない状況にリーダーが「右往左往」していたら部下はどう感じるのでしょうか。それではとても部下の信頼など得られないでしょう。ここはスピードある熟考を重ねながら「このリーダーについて行けば安心だ」と思わせる言動が求められます。この「ピンチに動じないこと」が、統率力がある人の特徴といえるでしょう。