

料金後納

ゆうメール

0-1

差出人(差出发行代行)  
佐川急便(株)返送先:〒812-0881  
福岡市博多区井相田2-5-53  
佐川急便(株)九州支社内  
メールセンターこのお荷物はご依頼人様から  
お預かりした荷物を当社が  
差出人となって発送代行して  
います。

# JINZAI

人材を育てる仕組みづくり

いつも  
ありがとう  
ございます。

# リーダーシップ 便り

リーダーシップ専門情報誌

有限会社 ジンザイ  
福岡市博多区博多駅東1-10-35  
七福ビル2F 〒812-0013  
Tel.092-482-0328  
Fax.092-482-0329

✉ info@jinzai-system.com  
URL http://www.jinzai-system.com

# 08

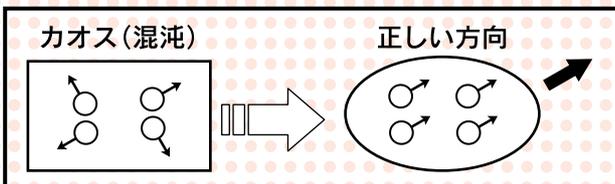
## リーダーシップが発揮できる人材育成

### リーダーの使命と役割

以前、リーダーシップ便り「3号」にて、ロミンガーの「70-20-10」の法則(リーダーシップを開発するには、経験70%、薫陶20%、学習10%)を紹介し、「4号~7号」については、私のそのリーダーシップ経験について述べて参りました。今回は、「3号」からの続編となります。

#### 1. ビジョン(組織活動の方向性)を示す。

「1号」でも述べたとおり、リーダーとは、「リードする人」です。つまり、他の人をどこかへリード(導く)する。リードする先がなければリーダーとは言えません。リーダーは、目指す方向を明確に示し、しかも正しい方向へ導かなければなりません。従って、リーダーは、「ひとつの正しい方向にメンバーのエネルギーを集中させ続ける人」であり、「成されるべきことを行う人」です。



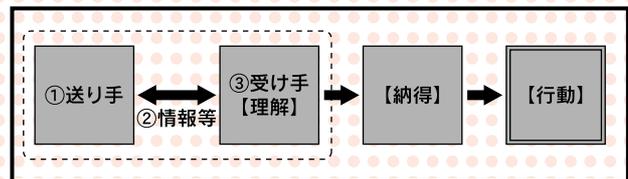
『正しい方向』とは、経営者であれば「会社の目指すべき方向」であり、管理職であれば、「会社の目指すべき方向に沿った担当部門の目指すべき方向」であり、担当者であれば、「部門の目指すべき方向に沿った個人の仕事の目標」のことです。

そして、企業であれば、社内の組織の大小に関わらず、各組織・チームのトップにはリーダーシップが求められます。また、それぞれの立場で、フォローシップも求められます。この様に、上司・部下を問わず各々が、リーダーシップとフォローシップを状況に応じて相互に発揮し合っている状態を《チームワークが発揮されている》と言えるのではないのでしょうか？ チームワーク(相互協力)によって、組織は相乗効果を生み出し、成果を上げることができるのです。

正しい方向を目指して正しく実行するのか？ 間違った方向を目指して正しく実行するのか？ 今更ながら、**経営者のリーダーシップ発揮の重要性**を再認識できるのではないのでしょうか？

#### 2. 徹底したコミュニケーションにより、ビジョンを共有化して、個々人の活動に一貫性を持たせる。

コミュニケーションとは、《情報を送ったり受けたりしながら相互に理解を確実にする行為》のことです。



しかし、英国の学者クリッチレー教授によると、《人間の脳で考えたこと(100%)をいかに効果的に伝えても、相手の理解は20~30%程度だそうです。よくある話ですが、経営者・管理者の皆様方の中には、「1度言ったことだから分かっているだろう」と考える方も見受けられます。上記の理由の通り、それは誤った考えです。「人は1度伝えただけでは100%理解できないものである」と認識し直して下さい。

また、『納得』させることは更に難しいことです。しかし人は納得をしないとやる気を出して行動しません。つまり、能力発揮度合いが低くなり成果にも結びつきにくくなります。従って、リーダーは相手の理解・納得の程度を確認しながら、あきらめずに根気強くコミュニケーションを継続していかなければなりません。

#### 3. メンバーが変化を恐れず、未来(正しい方向≒目標)に向かうよう、動機付け、啓発する。

基本的に、人は変化を嫌います。「今まで通り」が楽だからです。しかし、ダーウィンの進化論にもあるように、生物でも企業でも《変化に適応したものが生き残る》のです。だから、上記の様に**目指すべき方向を共有化**することが非常に重要です。そして、その過程において、メンバーが正しい方向への道から外れていないかまた挫けずに努力しているかを常に注視し、タイムリーにまた適時・適切にフォロー《動機付け、啓発》することがリーダーの重要な役割です。注)動機付け=「動機」を「付ける」

「動機(motive)」とは、人が行動を起こす際の「きっかけ」「契機」。従って「動機付け」とは、人が他の人に「行動するきっかけ」を取り付ける(与える)という意味。言い換えれば、会社が「社員を生き生きと動かすための仕組み」とも言える。

(参考)P.F. ドラッカー「リーダーの成されるべきこと」(役割)

1. 目標の明確化
2. 目標の共有化
3. メンバーへの動機付け
4. 人材育成
5. 率先垂範
6. 組織運営
7. 目標の達成

(以下、次号へ続く)

# 企業事例「経営のリーダーシップ」インタビュー



トマト建設株式会社

代表取締役

富永 英二様(47歳)



設立 / 1993年(平成5年)6月 社長30才当時  
 資本金 / 1,000万円 従業員数 / 18名  
 会社業績 / 2009年売上高 9億6,000万円  
 (参考) グループ企業5社 / トマト建設(株)・トマト建設鹿児島(株)  
 リコピンガス(株)・アパート経営(有)・ティーエフケー(株)

A-社長は、組織の存在意義、目的、共通の価値観、将来像等を示す経営ビジョンは明確にしていますか？

【価値観の明示】

「はい、まず、社名の由来や理念、ビジョンについては、次のとおりです。」

- 【社名の由来】 Tominaga Management Total Construction
- 【経営理念】 私たちは、常にアパート業界の先駆者であり、それを支えるお客様、全従業員およびその家族の幸せと豊かさを追求します。
- 【ミッション(使命)】 私たちは、資産形成のお手伝いを通し、より豊かでより安定した生活を提供すべく、絶えず進化し続けます。
- 【ビジョン(将来像)】 私たちは、従業員同士および仕事を通じて知り合った全ての人と、末長い良質な関係を築き、信頼の輪を広げ、感謝の心を忘れず、多くの人たちから愛され目標にされる企業になります。
- 【バリュー(価値)】 私たちは、思いやり、誠実さ、真剣さ、日々の努力によって生まれる、お客様や従業員同士の「感謝の言葉」と「信頼」を最も大切にします。

B-社長は、経営ビジョンを社員、顧客、ビジネスパートナー、地域社会に積極的に伝え、共有化(納得・共感)を図っていますか？

【価値観の共有化】

「はい、毎日朝礼時に、社員に分かりやすく具体的事例を挙げて、理念について話をしています。」

例えば、当社は「売上目標」を課していません。その理由について説明するなど。(理由:売上目標を課すとお客様のことを第一に考えなくなる)私達の目標とすべきは、《安定収入》である。何故ならば、…

また、他社との違いや自社の強みなどを説明しています。

私達は、お客様が豊かになる仕事のお手伝いをしている。そのために、より人気のある場所(立地)に特化してアパートを建設している。従って、一時期商品数を減らし、売上がダウンしたなど。

「また、月1回、部門別ミーティングにおいて、目標の共有化を行っています。」すべての部署で、「個人目標と実績」を発表させている。



C-社長は、顧客・市場の要求や企業環境の変化、ビジネス機会に素早く対応するための組織づくりをおこなっていますか？

【変化への対応/組織体制】

「先程述べました部門別ミーティングを活用しています。このミーティングは、部下と共に部門毎の将来予測をしたり、ビジネスチャンスがどこにあるかなどを話し合い、定期的に確認しています。」



D-社長は、理念や経営ビジョンを実現するために自らが率先して行動していますか？

【率先垂範】

「豊かな将来を夢見ているお客様は投資をしてくださっています。私達はその目標(夢)を達成するお手伝いをするのが仕事です。従って、お客様への提供商品である「アパート」については、次のとおり、《こだわり》を持って商品作りをしています。」

1. アパートを建設する際の「場所」(立地)選びより便利で人気のある場所の選定

過去には、半年間、ひとつも土地を仕入れられないこともあった。

2. 完成時点迄、お客様にとって満足していただける建物の設計に努力している。

社長自らが、お客様のご要望をお聞きすることもありますが、通常は、社員を通じてお客様のニーズを把握し、社員からの提案も取り入れ、また、社長自身の考えも提示し、更に、商品引渡し(完成)時までお客様と頻りにキャッチボールを行い、良い物を建てることに責任を持って、お客様が将来も満足していただける様な商品作りに100%努力している。【業界の非常識】

例えば建築中の商品でも、良いと思ったことはオーナーに承諾を得て、当初の計画を変化させることも厭わない。それは、オーナーにとっては、生涯必要なものだから私達は、100%力を出し切り最善の努力をする。



《失敗したことの後悔はあるかもしれないけれども、努力しなかったことの後悔はしたくない!》

(以下、次号へ続く)

## 当社主催の研修、セミナー・勉強会

### 経営のリーダーシップ講座【基本編】(12月)

【対象】中堅・中小企業経営者または後継者 4名

【講座会場】ランチェスター経営株式会社 会議室  
 〒810-0004 福岡市中央区渡辺通り2丁目3-3 7F  
 Tel.092-781-6122 Fax.092-781-6001

【実施日】12月7日・21日(火) 10:00~12:00(2H) 計2回

【参加費用】20,000円/全2回(税込)

【内容】第1回目:経営のリーダーシップ(理論編)

- (1) 経営者の役割・仕事 (2) リーダーシップの本質
- (3) リーダーシップを効果的に発揮する法

第2回目:経営のリーダーシップ(事例研究編)

- (1) 事例ビデオ視聴〜事例「ザ・リッツカールトン大阪」
- (2) 我社の理念・ビジョンを《共有化》するための法

【申込方法】お電話頂くか、メールにてお申し込み下さい。

詳細はホームページをご覧ください。 **ジンザイ** で **検索**



Profile [プロフィール]

片島 尚幸 [かたしま なおゆき]

- ・出身: 広島県尾道市(因島)
- ・最終学歴: 立命館大学産業社会学部卒
- ・趣味: クラシック音楽鑑賞、温泉宿巡り、ゴルフ、

- 関与先、資格  
 雇用・能力開発機構福岡センター 雇用管理アドバイザー  
 中小企業総合事業団中小企業・ベンチャー総合支援センター九州 アドバイザー  
 北九州市中小企業支援センター専門家 福岡再生クラブ メンバー  
 日本経営品質セルフアッセッサー、TA交流分析士1級
- 異業種交流会主催(幹事役含む)  
 [人財開発研究会、元気会、OEC会、九十九会、光ケンジの会、和僑の会]

□ セミナー・勉強会・その他詳しくは  
 下記電話またはメールにてお問い合わせ下さい。

**有限会社ジンザイ**

Tel.092-482-0328

✉ info@jinzai-system.com

ホームページは **ジンザイ** で **検索**

ご意見・ご感想が  
 ございましたら、  
 メールにて宜しく  
 お願い致します。