



# 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

11

## リーダーシップが発揮できる人材育成

### 信頼されるリーダーの行動②

今回は、バトラー「信頼形成10の条件」に関する記事を見つけていたので、皆様に紹介いたします。アメリカの心理学者K・バトラー(Butler)は、過去の研究や直接に基づき、部下から信頼される上司の10の条件を確認しました。【バトラー信頼形成10の条件】「信頼形成の条件」調査表より

- availability - いつでも連絡できる状態になっている
- competence - 職務遂行能力がある
- consistency - 言動が一貫している
- discreetness - 秘密を守る
- fairness - 公平である
- integrity - 正直である
- loyalty - 自分を守ってくれる
- openness - 率直である
- promise fulfillment - 約束を守る
- receptivity - 話を聞いてくれる

以下は、立教大学松井名誉教授他の方々が、上記のバトラー「信頼形成10の条件」を参考にアンケート調査を行い、まとめたものです。雑誌「プレジデントプラス(2010年12月18日発行)」より

「現在会社組織で働いている」男女約100名(平均年齢=31.5歳)に「あなたの直属の上司(85%は男性、平均年齢=42.5歳)の行動チェック・リスト」を渡し、リストにある行動項目が直属の上司にどの程度よく当てはまるかを5点尺度(1=全然当てはまらない、5=非常によくあてはまる)で回答してもらった。

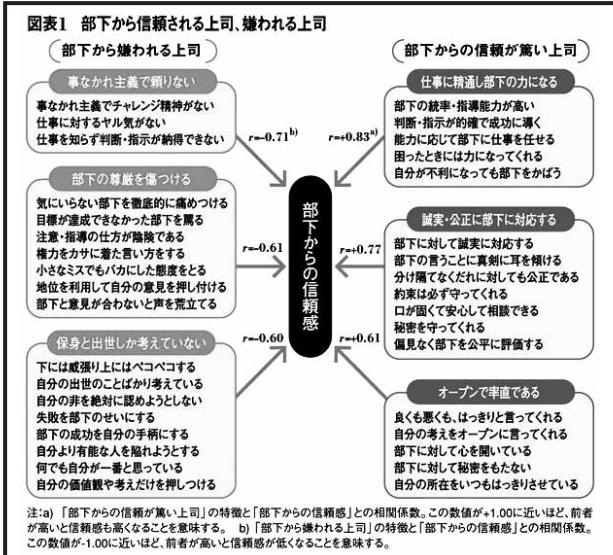
このチェック・リストは、上司の好ましい行動(たとえば「困ったときには力になってくれる」など)と好ましくない行動(たとえば「下には威張り上にはペコペコする」など)で構成されていた。

図表1の右半分は「バトラー10の条件」に基づく今回のアンケート調査の結果で、上司の好ましい行動を部下の評価に基づいて3つのカテゴリーに分類し、それぞれが部下の信頼感にどの程度強く影響していたかを示したものである。

#### ●仕事に精通し部下の力になる

リーダーシップの「パス・ゴール理論」(ハウス提唱)では、「上司の役割は、明確な手段・方法を示すことによって部下の目標達成を助けること」と考えられている。これはリーダーシップの中心的機能に関わるもので、部下の信頼感との間にはきわめて強い相関関係が見られ、この条件で評価が高い上司ほど、部下からの信頼が築かれた。

こうした上司とは、具体的には、統率力・指導力にすぐれた上司、判断や指示が的確で部下の仕事を成功に導く上司、能力に応じて仕事を部下に任せる上司、部下が困ったときには力になってやり、社内の圧力から守ることができる上司であった。



#### ●誠実・公正に部下に対応する

職場での上司と部下の関係は、権限に基づく上下の関係であるが、同時に、人間と人間の関係もある。したがって部下から見て上司が誠実・公正な人間と感じられることと、その上司への信頼感との間には当然ながら高い相関関係があった。

部下から見た誠実・公正な上司とは、具体的には、部下の言ふことに真剣に耳を傾ける上司、部下との約束や秘密を守り、部下を裏切ることがない上司、部下を公正に評価する上司、などである。

この「公正さ」は、今日のように正社員、派遣社員、アルバイトなど、身分・立場が異なる部下たちを統括する上司にとってはとりわけ重要である。

上司は、何事に対しても一貫した態度をとるべきで、相手の身分・立場によって態度や意見が変わるように、すべての部下からの信頼や協力を得ることはできない。

#### ●オープンで率直である

上司から評価される立場にある部下は、上司が「なにか腹に一物ある」「思っていることを隠している」と感じるようでは、安心して仕事はできない。自分の考えを率直に表現するオープンな上司に部下からの信頼が集まるのはごく当然である。自分の考えをオープンに言ってくれる上司、聞き心地の良いことだけではなく、悪いこともストレートに言ってくれる上司のもとなら部下も安心して働く。

アメリカの心理学者J・カラン(Curran)らによると、自己開示度が高く、自分の考えや感じていることを率直に伝える度合いが高いリーダーほどメンバーからの好感度が高い傾向があつた。(次号に続く)

# 人を大切にする「経営のリーダーシップ」インタビュー〈企業事例3〉



株式会社 ダイワライフ  
<http://www.daiwa-life.jp/>

代表取締役  
大城 幸治 様(46歳)

## 不動産投資収益物件仲介業、北九州市No1!

(前号に続く)

### 2-理念・ビジョンの共有化(納得・共感)について 【価値観の共有化】

Q. 経営理念、ビジョンを社員、顧客、ビジネスパートナー、地域社会にどの様に積極的に伝え、共有化を図っていますか?

ハイ、正直なところ、まだ社員に浸透を図っている段階です。例えば、「お互いの長所や得意なところを認め合う仕組み」をつくりました。この仕組みは、お互いに認めるべき点を見つける際に《認めるカード》に記入し合うというものです。そして、そのカードを所定の《認めるボックス》に入れて、毎週定期的に社長が皆の前で読み上げ、その後、1週間《認めあいボード》に掲示します。

また、同様に、お互いに感謝する点を見つけた場合に、「サンクスカード」を記入し所定の場所に入れます。その後、集計してカードは本人に渡します。

その他、《社長のお気に入りコンテスト》というものがあります。これは、総務担当者が毎日当社の理念・価値観についての思いをブログに書いてくれています。その中から私が気に入ったブログを選ぶのですが、社長がどのブログを選ぶのかを社員がその理由も記入して投票するものです。当たった者の中で、月間を通して、最も回数が多い方を《月末達成会議》で表彰します。このブログは、もう「606回」になりますが、お客様やビジネスパートナーにもとても好評です。



▲認めるボックス



▲認めあいボード



▲サンクスカード

これは、社長が考えている価値観を共有化するために、当社の《理念委員会》の中で提案されて実施しているものです。この理念委員会は6名で編成され、月2回-2時間程度のミーティングを行っています。

そして、理念の唱和については、当然ながら、毎朝唱和をしています。また、毎週火曜日を《経営理念の日》と定め、「迅速、明朗、丁寧」をテーマとして、社員が輪番にて、1週間の仕事体験を踏まえ発表し、その後、社長である私がコメントします。

### 3-企業環境の変化への体制作り 【変化への対応/組織体制】

Q. 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?

ハイ、そのために、

- ①毎朝6:30より15分間、売買部の営業ミーティングに参加し、情報の共有化と当日の業務指示を行いながら、迅速に変化への対応を心がけています。
- ②同様に、毎週末(土)10:00~11:30の1.5時間程度、営業ミーティングを行っています。
- ③また、同じく、週3日程度、7:00~7:40、朝会を行い、幹部同士の情報の共有化と意思疎通を図っています。

以上により、社内外の問題、課題や環境の変化に迅速に対応する様にしています。特に、タイムリーな情報収集により、お客様先へ同行するなどの決断が早くなりました。

### 4-社長自身(トップリーダー)の「率先垂範」

Q. 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?

ハイ、そうですね、

- ①もちろん、誰よりも一生懸命仕事をするのは当たり前でしょうが、経営の勉強や自己啓発にも熱心に取り組んでいます。具体的には、盛和塾3年、ランチェスター戦略7年、SMI9年、素心学7年です。
- ②また、明るく楽しく元気良く、できるだけ模範となれるよう心がけ、行動しています。朝礼でも私が一番声が大きく、一番元気です。トイレ掃除やあいさつ等、そういうことからお手本を示すことが最も重要だと考えています。

(以下、次号へ続く)

## 当社主催の研修、セミナー・勉強会

### 社員のやる気を高める「モチベーション」

[対象] 中小企業経営者または後継者10名

[講座会場] 東洋ホテル 〒812-0013 福岡市博多区博多駅東1丁目9-36

Tel.092-474-1121 Fax.092-474-0591

[実施日] 5月13日・27日(金) 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(理論編)

- ・モチベーションの意味 ・モチベーションの重要性
- ・やる気度チェック ・モチベーションの特徴
- ・モチベータ(やる気の要因) ・モチベーターセルフチェック

第2回(実習編)

- ・モチベーション・マネジメント(講義)
- ・モチベーションの高め方(演習)
- ・事例ビデオ視聴  
(やる気のないベテラン社員/予算やノルマの達成にムラのある部下)
- ・モチベーション向上計画作成(実習)

【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下さい。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

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セッサー、TA交流分析士1級、(社)日本能率協会講師

#### ■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〕

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。

□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