

リーダー
1年目から
結果を出す人が
やっていること

5万人の行動を変えた集中講座

足立晋平
SHINPEI ADACHI

まえがき

この本は「リーダーシップ」について書かれた本です。

リーダーシップと聞いて、どんなことをイメージするでしょうか。

会社全体を導いていく経営者でしょうか、新規事業を推進するプロジェクトリーダーでしょうか、部下を数十人束ねる部長職でしょうか。

もちろん、そうした人たちには、リーダーシップが必要です。

しかし、それだけでは不十分です。

本来、組織にいるどんな人にも、経営者であっても新入社員であっても、リーダーシップが必要です。意思を持って新しいことに取り組み、多くの価値を生み出していく。組織の弱点を見つけて改善し、長所を伸ばしていく。

**そのためには、誰もが自律的に考え、周
囲をリードしていくことが大切なのです。**

私は、新卒で入社した会社で、新規事業の立ち上げを任せていただきました。ベテラン

から新卒まで約25名の部下を持ち、がむしゃらに働きました。人生であればほど努力した時期は他にないと思います。けれども、懸命に取り組んだにもかかわらず、新規事業は多額の損失を出して終了してしまいました。

その時に思ったことは、「押さえるところ」が大切だということ。**仕事には、どんな分野であつても「ここを外したら、いくら頑張つても絶対に結果が出ない」という本質的なポイントが存在します。**過去に私が経験した新規事業では、まさにこの「押さえるところ」をこごとく外し、チーム全員でひたすら努力を重ねました。

これは、リーダーシップでも同じことが言えます。これからリーダーシップを発揮しようとする皆さんは、きっと誰よりも努力される方々でしょう。その貴重なエネルギーを無駄にしたいけません。ただ頑張るだけでは、あなたもチームも疲弊してしまいます。

そして、その方法は決して難しいものではありません。私は2012年にスプリングボードという会社を創業し、これまで2000回以上の研修に登壇し、5万人以上の受講生にリーダーシップやビジネススキル、マインドについてお伝えしてきました。本書では、現場で必要とされるリーダーシップを、誰でも実践可能な方法で紹介しています。この方法を身につければ、リーダー1年目から結果を出すことができます。すでにリーダー

として働いている人、新しくチームを任される人、会社に入っただけの人、どんな方にも役立てていただける内容です。

リーダーシップについて、よりわかりやすく説明するために、本書は講義形式になっています。通常の研修では、数十名の方が参加されますが、書籍ということで登場人物は以下の3名です。



足立。リーダーシップ研修を担当しているベテラン講師。実践的でわかりやすい説明と、受講者の意見を引き出す進行スタイルに定評がある。



新田さん。入社2年目の男性。今はプロジェクトチームの一員として先輩方の指示のもとに動くことが多い。最近、初めての後輩ができた。



五木さん。入社5年目の女性。今年からチームリーダーを任され、試行錯誤を繰り返しながら奮闘中。

また、各講義の最初と最後は『桃太郎』をモチーフにしたストーリーを掲載しています。桃太郎は、犬・猿・キジを引き連れて、見事「鬼退治」という偉業を成し遂げました。そこには、強力なリーダーシップがあつたはずです。しかし、もし桃太郎がリーダーとしての素質に欠けていたら？ 仲間たちはどのように感じるのでしょうか。

本書に登場する桃太郎は、失敗ばかり。新田さんや五木さんと同様にリーダーシップを学び、成長していきます。なお、著者の出身地にちなんで、関西弁でストーリーをお届けします。

2日目以降は、章末で「リーダーシップ実践ツール」を紹介します。これらのツールは、巻末QRコードからダウンロードしてご活用いただけます。

それでは、全7日間にわたる講義の始まりです。リーダーシップは一生使える強力な資産になります。楽しく読みながら、一つひとつ、身につけていただければ幸いです。

1 目 次

リーダーシップとは？

リーダーの2つの役割

歴史上のリーダーたちに見る「影響力」

リーダーシップは特別な人だけのものではない

リーダーシップと「立場」は無関係

リーダーシップとマネジメントの違い

リーダーシップとマネジメントは「行為」に紐づく

リーダーシップの不易流行

2 目 目

チームの方向性を決める 「ビジョン」とは？

SCENE ① Bad

なぜ、桃太郎は仲間を導けなかったのか？……………

036

「ゴールイメージ」がなければ動けない

ビジョンは具体的な到達点のイメージ

ビジョンの重要性を示す2つの名言

ミッション・ビジョン・戦略の役割

ビジョンの条件① 具体性

ビジョンの条件② 大義

ビジョンの条件③ 共感

SCENE ② Good

良いビジョンで仲間の共感を生んだ桃太郎……………

064

実践ツール① ビジョン創造ワークシート

3 目次

フォロワーを動かすには？

SCENE ③
Bad

真剣に仕事をしない犬・猿・キジ

072

どうしたらフォロワーはついてくるのか？

人を動かす鍵① 理

相手が理解できる伝え方を

人を動かす鍵② 情

自己開示と対話を活用する

人を動かす鍵③ 信

相手にとっての価値とは何だろうか？

相手の求めているものを知る方法

売り上げが低迷していた店舗を立て直したリーダーの物語

4 目次

チーム内の 「対立」を乗り越えるには？

SCENE ⑤
Bad

対立する桃太郎と仲間たち

108

意見が対立したらどうすればいい？

ステップ1 対立解消の「場」を整える

SCENE ④
Good

ゴールデンサークル理論で
仲間を納得させた桃太郎

102

実践ツール② 共感キャンバス

話し合いの土壌をつくるための「3つのK」

ステップ2 「立場」ではなく「利害」に焦点を合わせる

「3種類の利害」を活用する

ステップ3 発展的コミュニケーションで解決策を考える

利害に焦点を合わせ、仲間に寄り添う桃太郎……………

実践ツール③ 対立解消ディスカッションのためのチェックシート

5 目

メンバーの「やる気」を
引き出すには？

SCENE ⑦
Bad

仲間のモチベーションを高めることのできない
桃太郎

メンバーを動機づけるものは報酬だけではない

ゴールの魅力×細分化されたステップ

「自分の意志で動きたい」という心理に注目する

モチベーションを高める鍵① 自律性

モチベーションを高める鍵② 関係性

モチベーションを高める鍵③ 有能感

136

SCENE ⑧
Good

仲間の主体性を引き出すことができた
桃太郎

実践ツール④ 深掘りマトリクス

158

6 日目

目標達成のための 「チームビルディング」とは？

SCENE ⑨
Bad

本音が言い出せなくなっていく仲間たち……………

162

なぜ意図的にチームをつくる必要があるのか？

人数が増えれば増えるほど人は手を抜く

「グループ」と「チーム」の違い

不満がないだけでは「良い組織」とは言えない

チームを成り立たせる要素① 共通目的

チームを成り立たせる要素② 貢献意欲

チームを成り立たせる要素③ コミュニケーション

「心理的安全性」が革新を生み出す

チームが機能するための「タックマンモデル」

7 日目

自分らしいリーダーシップを 確立するには？

SCENE 10
Good

意見が飛び交うチームに変えた桃太郎

実践ツール⑤ チームの心理的安全性テスト

191

SCENE 11
Bad

環境の変化に適應できない桃太郎

優れたリーダーに共通する特徴はない

「事のマネジメント」と「人のマネジメント」

最適なリーダーシップ行動は状況次第で変わる

196

まずは自分を知ることから始める

組織のフェーズによって必要なリーダーシップは異なる

SCENE 12
Good

リーダーシップスタイルを柔軟に変化させ、
仲間の力を引き出す桃太郎

216

実践ツール⑥ リーダーシップスタイル検討シート

あとがき

220

参考資料

222