

未来を創る
リーダーシップセミナー

BLOCKS INC.

1. VUCAの時代

V : Volatility (変動性) コロナのように短期間で市場の状況や人々の価値観が急速に変わることがある

U : Uncertainty (不確実性) 1つのビジネスが上手くいっても1年後も安泰とは限らない
成功の寿命が短くなっている

C : Complexity (複雑性) 問題に対応しようとしても内容が複雑で解決が困難
複雑な関係から問題の内容を解きほぐして本質を見つける必要がある

A : Ambiguity (曖昧性) 問題解決の方法に明確な正解がない
「こうすれば問題が解決できる」というわかり切った正解がない

**コロナのように想定を超える自体が発生する時代
過去に成功した仕組み・システムが通用しにくい時代**

2. 目指すべき組織とは？



ビジョンに向かって一丸となっている組織

- 先の読めない中では、企業の進むべきビジョンを明確にすることが大切
- ビジョンに共感することで、自由な発想で自由な行動を生み出すことができる

変化に対して柔軟に対応できる組織

- 変化の激しい時代において、経営層やリーダー層だけの力ではイノベーションを起こすことは難しい
- 一人ひとりが感じ、考え、変えていく力を身につけることが重要
- 一人ひとりの知恵を昇華させるために、シナジーを生み出すことができる組織を形成が必要

スピーディーに変革できるアジャイル型組織

アジャイル（俊敏・素速い）

- 変化の激しい時代では、組織の俊敏性が重要
- 上司の判断を待たなくても、社員が自由に意思決定できる「アジャイル型組織」の形成が必要
- そのことで迅速な組織変革を実行することができる。（そのためにはビジョンへの共感が不可欠）

3. これからのリーダーに求められる能力

ビジョンを示し共感させる力

- ・ビジョンを持ちそれを示す力
- ・人としての信頼

リード・ザ・セルフ

- ・自分を律する力
- ・自分を奮い立たせる力
- ・働く目的、生きる目的の明確化

部下の能力を最大化させる力

- ・内発的動機付け
- ・前向きな職場の空気づくり
- ・承認（認め褒める）
- ・メンタルの支え

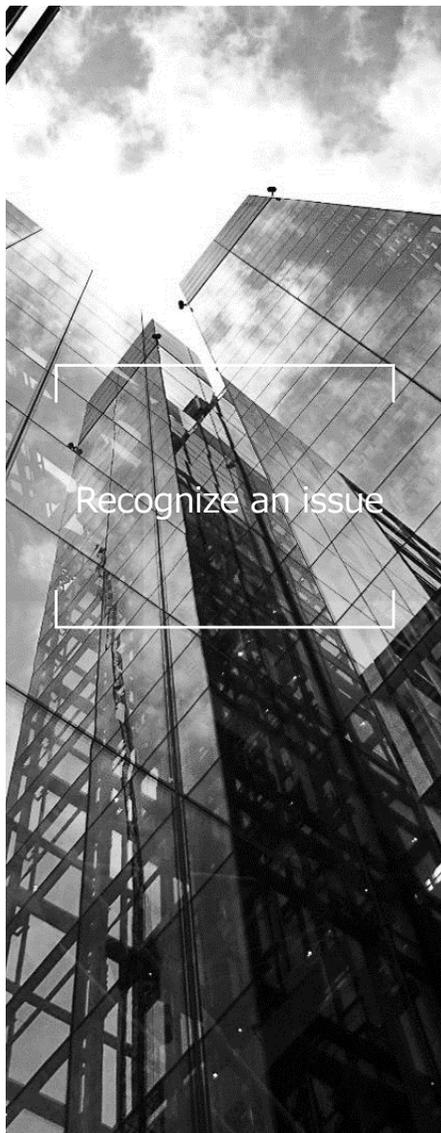
シナジーを生み出す力

- ・職場内での信頼関係
- ・良い話し合いができる組織
- ・ファシリテーション力



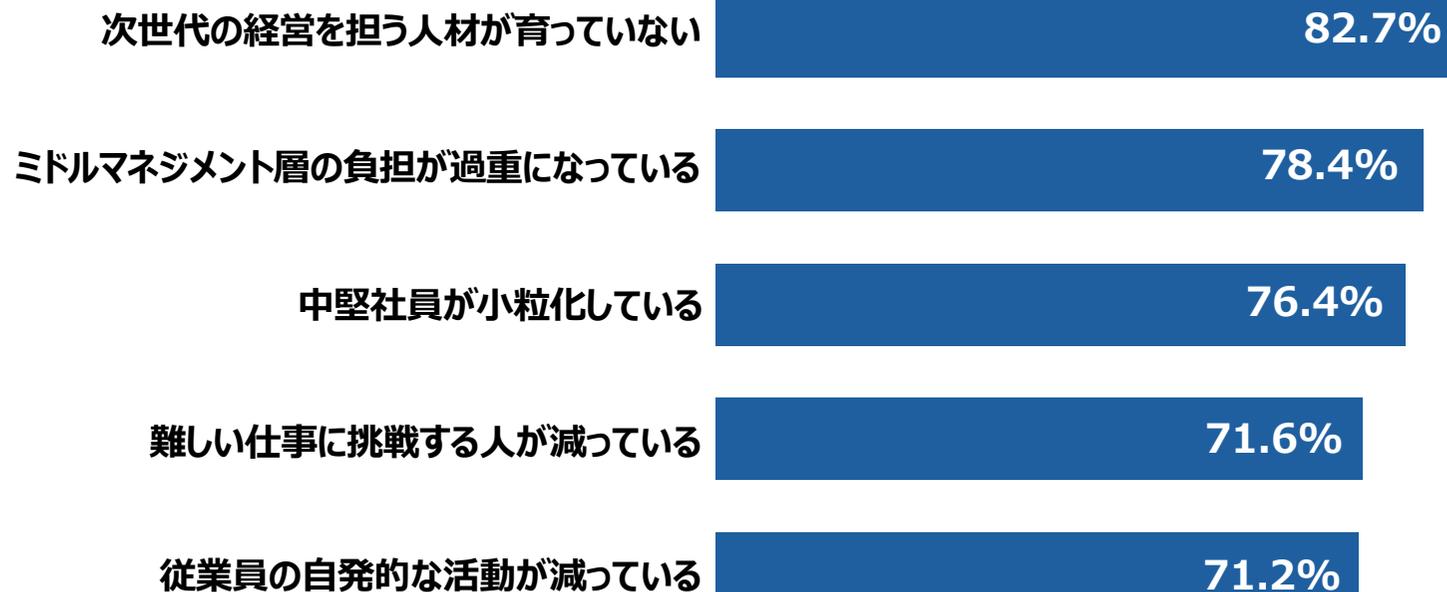
誰もが知っていること？

4. 多くの組織で表面化している課題



■ 組織で表面化している課題の上位5項目

「よくあてはまる」「ややあてはまる」の割合



リクルートマネジメントソリューションズ「人材マネジメント実態調査」2018

ミドルマネジメント層のリーダーシップに課題

5. これまでのリーダー教育の課題



なぜ あるべきリーダーシップが実践されないのか？

1. あるべきリーダーシップを知らない

- ・指示命令型リーダーシップ
- ・コントロール型マネジメント
- ・結果重視の評価
- ・外発的動機付け

→ 正しいリーダーシップと考えている

2. わかっているが実践していない

- ・向かうべき方向を示す
- ・率先垂範する
- ・部下のやる気を引き出す

わかっているが
実践していない

→ ・深い納得や腹落ちができていない
・自分への甘え（できてないことを許している）

6. 講師プロフィール

おにざわ まさと
鬼澤 慎人氏

1962年 茨城県水戸市生まれ

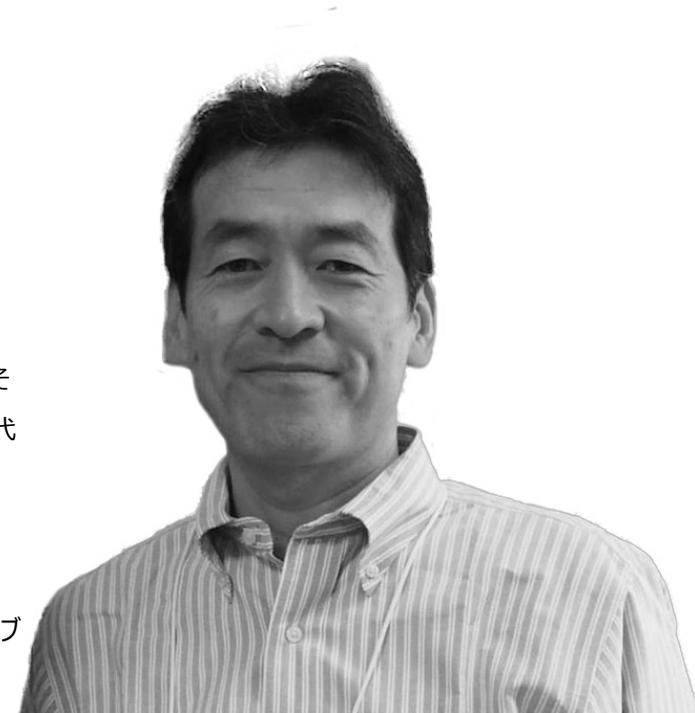
1985年に上智大学経済学部経営学科卒業後、株式会社第一勧業銀行、米国投資銀行ソロモン・ブラザーズにて、金融のプロフェッショナルとして活動。その後、地元茨城県に戻り、茨城県大同青果株式会社を経て、2000年に独立。現在、株式会社ヤマオコーポレーション代表取締役。

1998年に経営品質の考え方に出会い、茨城県内での経営品質普及活動を展開し水戸経営品質研究会を設立。その後、賛同する仲間や企業を集めて2000年に茨城県内企業90社の参加を得て茨城県経営品質協議会を設立し代表幹事となる。

2003年には特定非営利活動法人（NPO法人）茨城県経営品質協議会となり代表理事に就任。

現在は全国各地での経営品質の普及・支援活動や、企業、自治体のリーダーシップ教育を行っている。

リーダーシップについては、**米国ワシントン大学のパトリック・ベティン博士**を師と仰ぎ、同大学の経営大学院エグゼクティブコースを定期的に受講し、最先端のリーダーシップ理論を熟知する先駆者的存在である。



パトリック・ベティン博士

組織心理学者としての博士の専門分野は、リーダーシップとマネジメント啓発、効率的なネットワーク、企業文化、コミットメント、小グループの団結力の創造などにわたっている。

博士のワシントン・ビジネス・スクールにおけるエグゼクティブ・プログラムに対しては 1997-98 年「優秀講義賞」が贈られている。

博士はこれまでに、ベクトル Bechtel、P A C C A R、ボーイング、エンタジー Entergy、ゼネラル・ダイナミクス、シンプソン・インヴェストメント、カトリック・ヘルス・イニシアティブズ、プロヴィデンス・ヘルス・システムをはじめ電気通信、航空宇宙、エンジニアリング、製造、ヘルスケア、サービス産業などのさまざまな分野で、総合的なリーダーシップ啓発プログラムを立案・施行してきた。

7. 本セミナーの特徴



問い

〈自分を見つめ直す22の問い〉



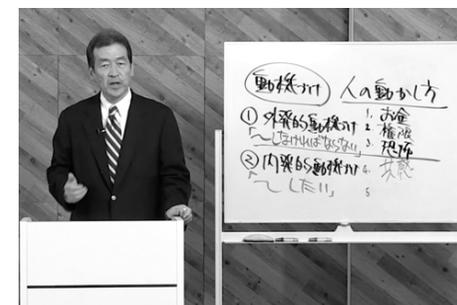
ディスカッション

〈グループディスカッションを頻繁に実施〉



事例映像

〈良いリーダーの実践事例〉



講師の解説

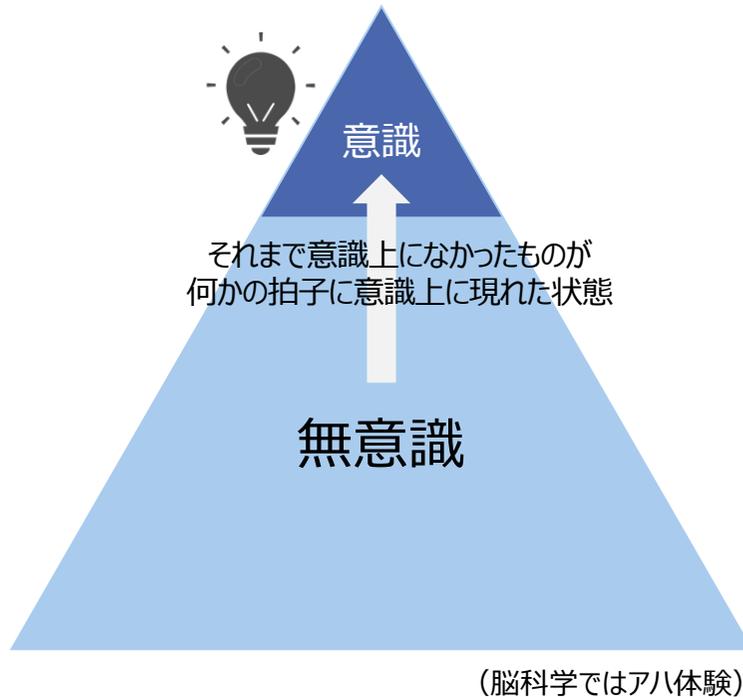
〈リーダーシップ論の解説〉

未来を創るリーダーシップセミナーの構成要素

- いい話し合いができる組織の重要性
- セルフ・ザ・リードの重要性
- 技を磨く前に心を整える
- 前向きな職場の雰囲気をつくる
- 良い人間関係を構築する
- 承認の3つのレベル
- 動機付け
- ビジョンへの共感
- リーダーシップは信頼
- ミッションステートメント
- 明日から何を実践するか

8. 気づきのメカニズム

気づきとは？



気づきを起こすためには？

① 問いかける

問いかけによって 今までにない思考パターンが生まれる

② 異なる角度・視点で見ると

今までとは異なる視点で見聞きすると
新しい何かを感じ気づきが起こるきっかけになる

③ 観察する

じっくり観察することで、自分との違いや変化に気づくことができる

気づきを妨げるもの

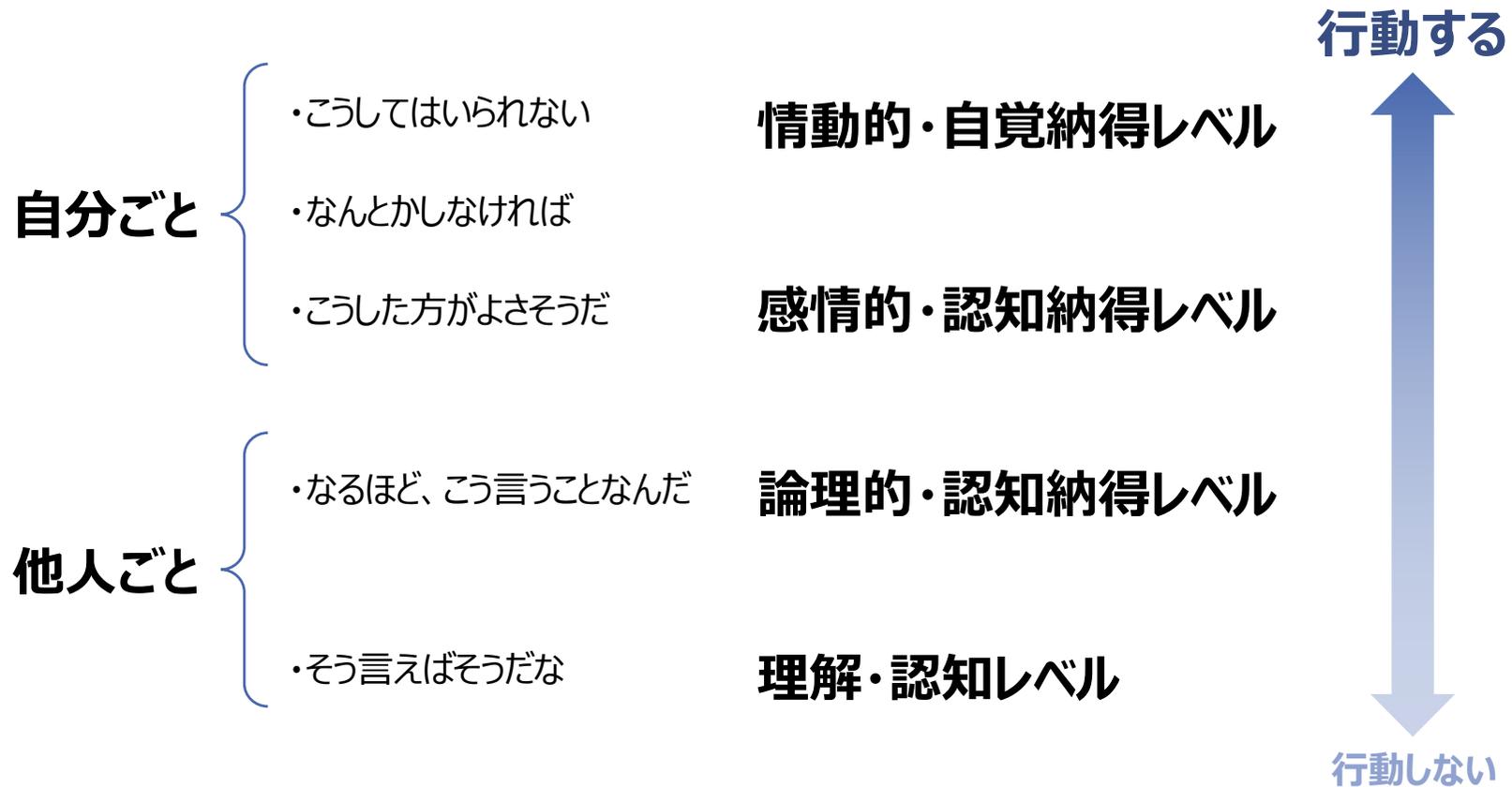
・理詰めで考えてしまう

(論理的に考えるよりもひらめきが重要)

・思い込みが制限になる

(思い込みは視点を1点にとどめてしまう)

9. 気づきのレベル



自分ごと化しなければ行動に移行しない

10. 本セミナーの特徴



問い

〈自分を見つめ直す22の問い〉

- ・今までにない視点で考える
- ・普段の自分を振り返る



ディスカッション

〈グループディスカッションを頻繁に実施〉

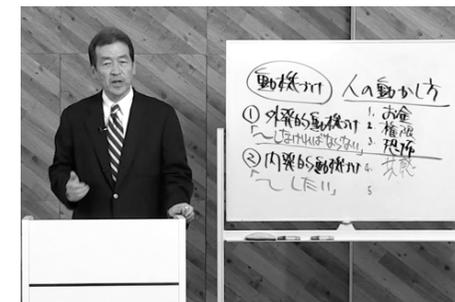
- ・他者の考え方や行動から新しい気づきを得られる



事例映像

〈良いリーダーの実践事例〉

- ・普段の自分との比較によって見つめ直す機会になる



講師の解説

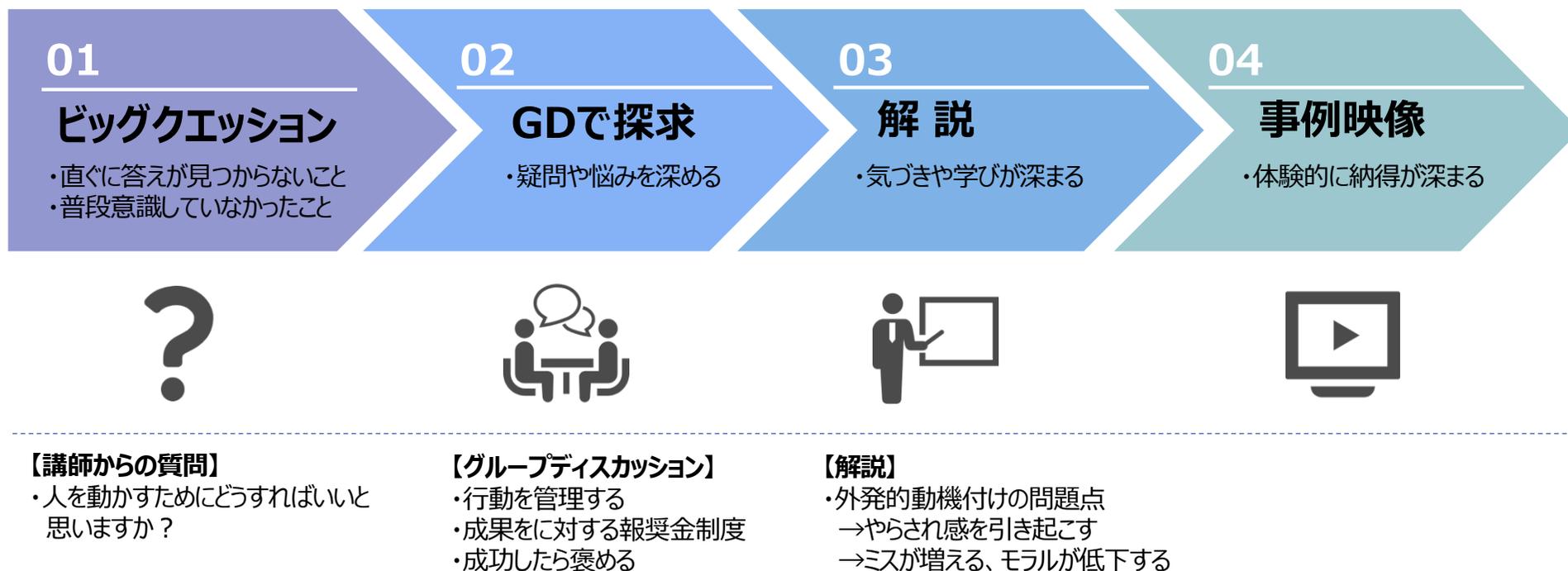
〈リーダーシップ論の解説〉

- ・できていない自分に気づく
- ・やるべきことが明確になる

自分ごと化する気づき ➡ 気づきが行動に転化

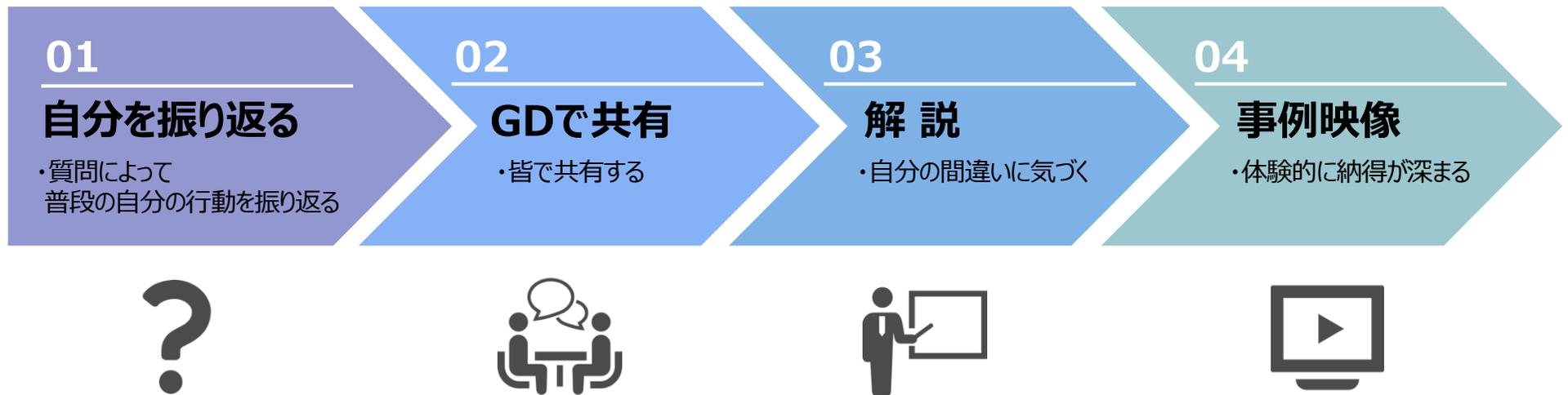
11. セミナーの構造 ①

気づきを深める構成



12. セミナーの構造 ②

気づきを深める構成



【講師からの質問】

- ・普段部下のどんなところを褒め認めていますか？

【グループディスカッション】

- ・成果が生まれた時
- ・訪問件数等を頑張っている時

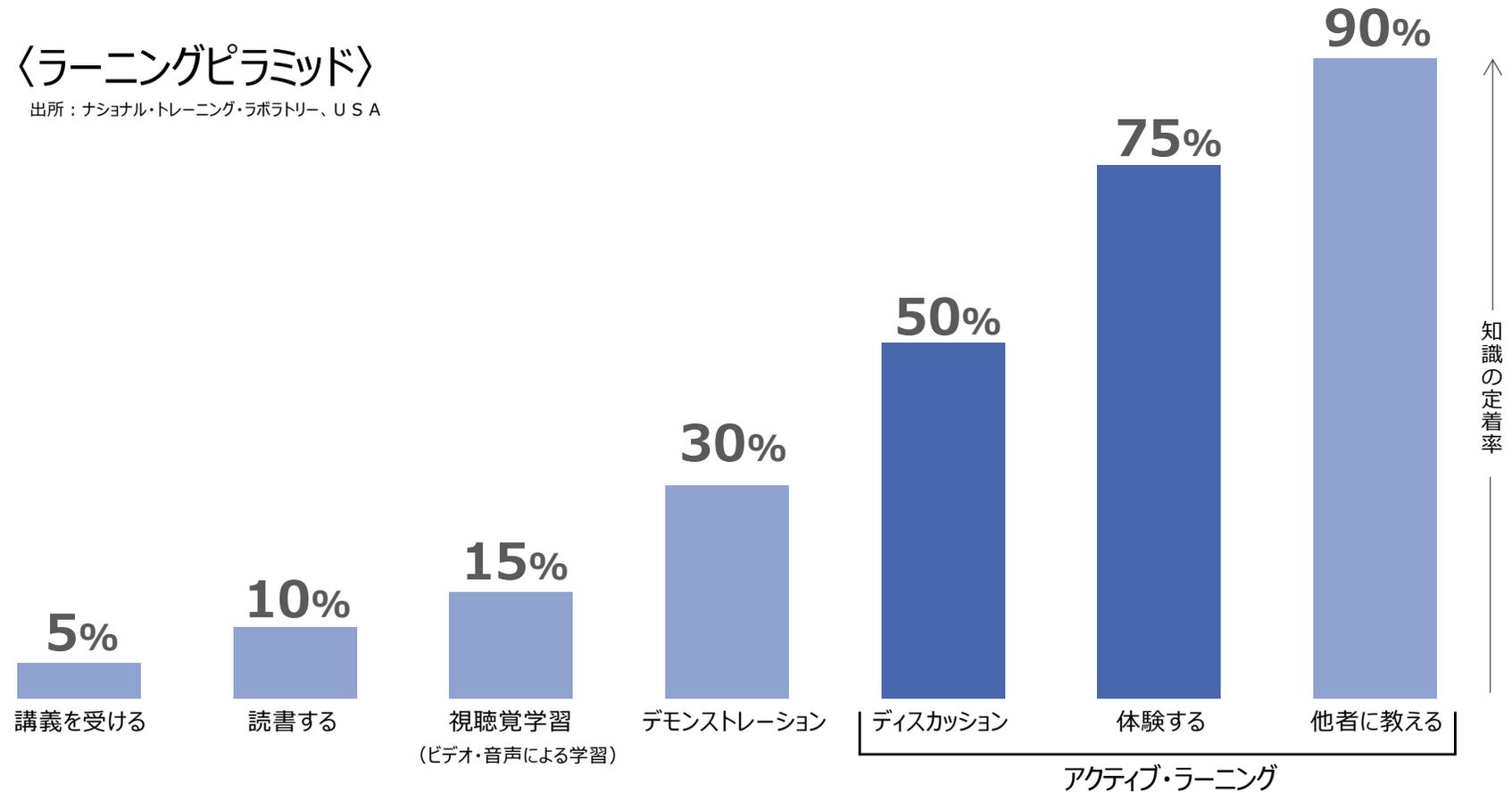
【解説】

- ・承認の3つのレベル
存在そのものと認める
行動を認める
結果だけを褒める
→結果だけしか承認されないと不安を感じる

13. 効果的な研修とは

〈ラーニングピラミッド〉

出所：ナショナル・トレーニング・ラボラトリー、U S A



体験し、ディスカッションすることは深い学びにつながる

14. セミナーの構造 ②

リーダーシップを体験的に学ぶ



・いい話し合いを体験

・ファシリテーションを体験

研修全体を通して細かいグループがあるため
ファシリテーションやいい話し合いの場が体験できる



・ビジョン伝達の体験

・相互支援の体験

ビジョンを語る3分間スピーチとそのフィードバックによって
上記2点が体験できる



・見ているようで見えてない体験

普段見ているはずのセブンイレブンのマークを書いてもらう
ことで関心をもって見ないと見えないことがわかる

15. セミナーの構造 ②

リーダーシップを事例で疑似体験

- 真実を伝える事例映像に登場するリーダーを自分と重ね合わせて見ることで、できていない自分を発見すると同時に、目指すべきリーダー増が明確になっていく

西精工 (ネジ製造業)



- 朝礼による精神・フィロソフィーの共有（自分の言葉で語り合う）
- メンバーのレポートに毎週時間をかけて返信（関心を持つ）
- メンバーと真剣に向きあい、厳しくも暖かく指導をする
- 社員の人間的成長を促し、理念・信念を伝え続ける
- 皆がやりたいことを引き出す
- 社員全員が自分の人生に向きあいミッションステートメントをつくる

コールドストーン (アイスクリームショップ)



- アルバイトが主体的に考え実行できるチームづくり
- スタッフ通し家族のような関係性
- アルバイトスタッフの成長を考えた店長の声かけ
- メークピープルハッピーという理念の共有
- 理念とコアバリューを自分の言葉で伝えアルバイトスタッフと共有

16. 研修の構成

■ いい話し合いができる組織の重要性

- ・正解がわからない時代
- ・一人ひとりが考えることの必要性
- ・話し合いによってシナジーを生み出す
- ・お互いに学び成長する
- ・ファシリテーション力の重要性

■ セルフ・ザ・リードの重要性

- ・人をリードする前に自分をリードする
- ・頭でわかっても実践できないことが多い
- ・弱い自分、邪悪な心を律する力

■ 技を磨く前に心を整える

- ・フィジカルコーチとメンタルコーチ
- ・メンタルを支える存在であれ
- ・言葉と態度を整える
- ・失敗も自分の力に変える

■ 前向きな職場の雰囲気をつくる

- ・職場の空気がパフォーマンスに影響する（負けムード×）
- ・前向きな空気をつくることで知恵がでる
- ・職場の空気はリーダーの雰囲気が影響する
- ・リーダーの表情・言葉・姿勢が雰囲気をつくる
- ・リーダーの聞く姿勢が重要

■ 良い人間関係を構築する

- ・声かけの重要性
- ・一人ひとりに関心を寄せる

■ 承認の3つのレベル

- ・承認の3つのレベル（存在・行動・結果）
- ・結果しか褒めないと不安になる
- ・存在を承認するリーダーであれ

■ 動機付け

- ・外発的動機づけの問題点
- ・3つの外発的動機付け（お金・権力・恐怖）
- ・内発的動機付けの重要性

■ ビジョンへの共感

- ・共有ではなく共感
- ・自分の言葉で一人ひとりの心に届ける

■ リーダーシップは信頼

- ・信頼できる人とそうでない人の違い
- ・人をリードする前に自分をリードする = 信頼
- ・信頼のベースは誠実さと首尾一貫していること

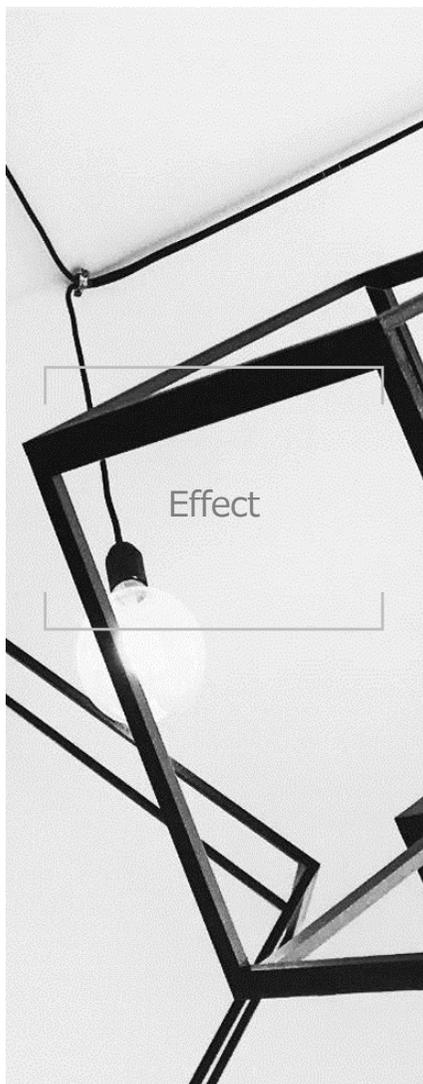
■ ミッションステートメント

- ・自分自身の人生の理念や哲学を持つ

■ 明日から何を実践するか

- ・明日から実践することを決める
- ・実践するために自分自身を前に向ける努力する

17. 期待できる効果



目指すべきリーダー像が明確になる

講師の解説と事例映像により目指すべきリーダー像が明確になり進むべき方向がわかる

リーダーとして何をすべきかが明確になる

できていなかった自分に気づき、講師の解説から何をすべきかがわかる

それをやりきるためのヒントが得られる

「リード・ザ・セルフ」の考え方で、弱い自分を奮い立たせることの重要性に気づく