

「硬直化リーダー」の呪縛を乗り越える

リーダーシップ研修体験版

 presented by シンメトリー・ジャパン





講師自己紹介

木田 知廣 (きだ ともひろ)

シンメトリー・ジャパン代表、米マサチューセッツ大学MBA講師

千葉県生まれ

- 筑波大学卒業後、外資系人事コンサルティングファーム、ワトソンワイアットにて成果主義の人事制度の導入をサポートする
- 2001年には英国ロンドン・ビジネススクールでMBAを取得
- 帰国後、社会人向けMBAスクールのグロービスにてグロービス経営大学院の立ち上げプロジェクトのリーダーを務める
- 2006年になりシンメトリー・ジャパンを立ち上げ、法人向けリーダー育成に活動中



私のリーダーシップ体験記

- 人事コンサルティング時代、「成果主義」の導入に伴ってリーダー育成を考えてはいたが...
 - ・ それでも、今思えば「リーダーとは〇〇だ」

- 海外に留学すると、理論面からも実践面からも、リーダーシップの多様性に気づかされる
 - ・ リーダーシップは「状況依存的」
 - ・ 様々なリーダーシップ・スタイルを使い分けられないリーダーは「危険」

- とは言え、「言うは易く、行うは難しい」
 - ・ その具体的方法論を身につけてもらう研修を提供中



ついて行きたくなるリーダー、空回りリーダー、その違いは？

- 「この人について行きたい」と思えるリーダーもいれば、一人で勝手に空回りしているリーダーもいて、その違いはなんでしょう？

- 人を惹きつける話し方の特徴は？
 - ×「今日は我が社のビジョンについてお話しします。第一に...、第二に...、第三に...」
 - 大事ななのは、「ストーリー感」。ハリウッドの映画のように、冒頭から聞き手をグイグイ引き込むような話の組み立てをしましょう



エクササイズ: ストーリー感のある話し方

「□□で一番大事なのは○○です」

- 上記の□と○を埋めて、そのポイントを上手に伝えるためのストーリーを1分間で話してください

- ポイントは、たとえば、
 - －「競合に打ち勝つために一番大事なのは絞り込み(フォーカス)です」

- ただ、これをいきなり言っても伝わりません。ストーリー感をもって聞き手の気持ちをつかむ話し方をしましょう
 - －話し終わった後、聞き手に感想をうかがいます



PARLの法則を使ってみよう

「競合に打ち勝つために一番大事なのは絞り込み(フォーカス)です」

Problem

むかし我が社は、様々な分野で教育ビジネスを展開していたが、「そこそこ」の業績しか上げられなかった

Action

あるとき思いきって、「ビジネス領域」の教育に絞り込んだ

Result

不思議とモノゴトがうまく進み始めた

Learning

競合に打ち勝つために一番大事なのは絞り込み(フォーカス)です



PARLの法則のコツ1

●まずはL、すなわち伝えたいポイントを決めて、それを逆転したPを考える

－「本当にあった話」である必要は？

－むしろ大事なものは？

●大事なものは「整合性」。つまり、LとPの間に筋が通っていること

「競争に打ち勝つために一番大事なものは絞り込み(フォーカス)です」

×「行き当たりばったり」でしっかりと考えずにビジネスを展開していた

○ アイデアに任せていろいろな分野に手を出していたので成果が上がらなかった



PARLの法則のコツ2

ストーリーは、「自分事」として語る

×「ビジネスで成果が上がらないのは理由があるそうです...」

○「私も昔すっごく悩んだんですが...」



PARLの法則のコツ3

もっといいLにすることはできないか？という観点で自問自答

「競争に打ち勝つために一番大事なものは絞り込み(フォーカス)です」

- 「フォーカス」って言っても、いきなり決めていいの？
むしろ本当に言いたいのは...

「競争に打ち勝つために一番大事なものは、試行錯誤した後に「勝てる分野」にフォーカスすることです」



研修で、受講者の「考え方」を変えるには？

- 受講者の行動を変えるために大事なものは、「できないこと」を認識させること
 - ー 今日のセミナーでいえば、PARLの法則は「後だし」した
 - ー 最初に、「ストーリー感を持って話すのは難しい」と認識した上でPARLの法則を説明する
 - ー 人間は、自分が「できていない」と気づくと、学びたいと思う動物

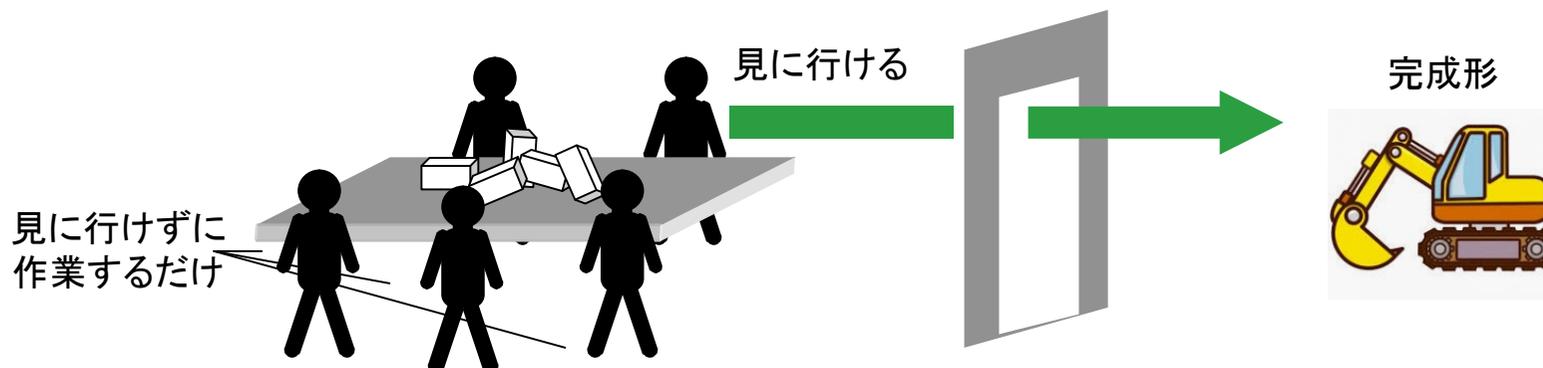
- とくにリーダーシップは、多くの受講者が「まあ、できているんじゃないかな」と思っている

- そのような人にも「できていない」と認識させるために「仕掛け」を入れる



アクティビティ

- アクティビティでは、5-6人のチームでレゴブロックを完成させます。その際、チームに渡すのはバラバラの材料です。完成形は別の部屋に置いておき、それを見に行けるのはチームの中で2名だけにします



- 結果、一つのチームの中に「完成形が見えている人」、「完成形が見えていない人」の差異が生じ、目的の達成が困難になります
- これを乗り越えるためにはリーダーシップが必要であり、その発揮度合いでチームの成功・失敗が明らかになります。これを振り返ることで、学びを深めます



事例紹介1: イノベーションを求める企業向け

- 製造業で、製品の企画・開発が遅い。アイデアも出てこない
- アクティビティで「できていない」と認識させたうえで、ファシリテーションのスキルを身に付ける研修を実施
 - 「当事者型」ファシリテーション
 - × 傍観者型ファシリテーション
- 選抜型の研修だったので、もともと優秀な人たちだったのが、「覚悟」を持ってビジネスを進めてくれるようになった



事例紹介2: 風通しが悪い組織向け

- 規制産業のせいもあり、「お堅い」社風。そのせいで風通しの悪さがあった
- ところが、テクノロジーの進歩で社風を変える必要性に迫られた
- アクティビティとともに「振り返り」(リフレクション)で、自分たちのリーダーシップと、それが社風(カルチャー)に与える影響を省察。今後の行動プランを立案
- 10年かけた一大プロジェクトだったが、確かにカルチャーが変わったと実感を持つ



「無料診断」承ります

- 自社の人材育成を客観的にとらえ直したい企業向けに、無料診断を提供させていただいています
- 研修の全体像設計、個々の研修の改善案、定着のための工夫など、何でもご相談ください



ここまでのまとめ

リーダーシップはスタイルが大事

- リーダーシップは「状況依存的」。状況に応じて支援的、指示的、参加的、達成指向的を使い分ける
 - ・それぞれのスタイルのリスクに注意する

達成指向的に周りを引きつけるには...

- PARLの法則でストーリーを語る
- PARLの法則を使う際の三つのコツ
 - ー整合性、自分事として語る、Lのクオリティを高める

リーダーシップ研修では「考え方」を変える必要がある

- そのためには、「できない感」を醸成する仕掛け



カリキュラムマップ

ヒト・モノ・カネの経営の三分野でリーダーに必要なスキルアップをお手伝い

	ヒト	モノ	カネ
マネジメント スキル	リーダーシップ	企業戦略	マネジメント会計
	チームビルディング	マーケティング	財務三表理解
ベーシック スキル	ロジカルシンキング	ファシリテーション	プレゼンテーション
カスタマイズ スキル	グローバル人材育成		
	講師養成		



連絡先

シンメトリー・ジャパン株式会社

〒105-0003 東京都港区西新橋1-5-5 本田ビル2F

電話: 03-6686-1808

Fax: 03-6699-8089

e-mail: call [at] ofsji.org

<http://corporate.ofsji.org/>