

リーダーになる!

実践する上司学。
嶋津良智による、よきリーダー、上司になるための必読コラム。



嶋津良智 ■ リーダースアカデミー学長。早稲田大学講師。大学卒業後、IT系ベンチャー企業に入社、トップセールスマンとなり、24歳で最年少営業部長に就任。1993年に独立、起業。94年に共同で情報通信機器販売の新会社を設立。2004年にIPOを果たす。05年に教育機関、「リーダーズアカデミー」を設立。

第40回 心の筋肉を鍛えよう

上司として柔軟なコミュニケーションを図るためには能力よりも人格が重要な場合があります。人格とは心の筋肉。鍛えて柔軟性を高めましょう。

「成果 \parallel 能力 \perp 人格」
「成果 \parallel 能力 \times 人格」

「成果は能力と人格によって形成される」

これは、わたしが上司になったばかりのころに教わった言葉です。わたし自身、上司としてのキャリアを積んできた経験から考えても、「成果は能力と人格によって形成されるもの」だと確信しています。

ただ、一つ注意しておきたいのは、部下として働い

ているとき、上司になったとき、さらに偉くなっていくときなど、それぞれの段階を考えてみると、この能力と人格の関係というのは少しずつ変化するということです。

まず、部下として働いているときは、「成果 \parallel 能力 \perp 人格」という公式が成り立っています。極端な話、能力が100あれば、人格がゼロだったとしても、100の成果が上げられます。しかし、上司となり、さ

らに立場が上になるにつれて、「成果 \parallel 能力 \times 人格」に公式が変わっていき、どんなに能力があっても、人格がゼロならば成果もゼロになってしまうのです。つまり、立場が上になればなるほど、能力と人格のバランスが必要になってくるということなのです。

対話の柔軟性高める 人格 \parallel 心の筋肉を強化

「確かにあの人は仕事がすごくできるけど、誰も人がついていけない」とか、「営業成績が1番で主任になつたけど、部署の売上はほとんどを本人が上げている」というケースを見たことが

あるのではないのでしょうか。これは、まさに能力は高いけれども、人格（リーダーとしての資質など）が不足しているばかりに、部門全体としての成果が上げられないという好例です。

上司になれば、部下時代とはまったく違う人間関係、コミュニケーションが求められます。「オレは、自分流でいく」というのも悪くはありません。しかし、部下が成長せず、成果が上げ

られないのであれば、コミュニケーションの方法、指導方針などを柔軟に変えていくことが必要となつてきます。

柔軟なコミュニケーションを図る際、能力よりも人格の方が重要です。だからこそ、人格を鍛える、つまりは心の筋肉を鍛えることが大切なのです。

（『上司のルール』より転載）

