

# 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、「リーダースアカデミー」を設立。

## 第20回

### 自分のノルマ達成は二の次

ノルマや目標に対する考え方は、上司と部下では大きく違います。部下を育てるためには、上司は自分の目標やノルマ達成は明確に区別する必要があります。

「2カ月の売上目標は600万円だ!」

「1人あたりのノルマは、10件成約することだぞ!」

仕事をしていると、目標やノルマという言葉が日常的に飛び交っています。ところで、目標やノルマという言葉についてじっくりと考えたことがありますか。わたしは仕事をする上で、ノルマと目標を明確に区別しています。

まず、ノルマというのは「これをやらなかったらク

ビにするぞ」「達成できなければ、給料が下がるぞ」などのペナルティーがあるものだと考えています。

一方、目標は、特にペナルティーはないが、目指すべきラインです。このノルマ・目標に対する考え方も、部下と上司では大きく違います。

### ノルマと目標の違い 部門の目標達成を優先

部下時代は、個人のノル

マ・目標について考えていれば十分でしたが、上司となつたからには、部門全体の目標やノルマのことを考えなければなりません。会社の形態、評価システムによつて、若干の違いはありますが、上司は自分個人のノルマや目標よりも、部門の目標達成のことを優先すべきです。

部下に目標を達成させ、その結果として部門全体の目標を達成するという視点を常に持たなければならぬのです。原則として、部門の売上目標が達成できていれば、上司自身の売上目標が達成できなくても、かまわないとわたしは考えます。

2006年のプロ野球、東京ヤクルトスワローズの古田敦也さんは選手兼監督でした。つまり、ブレイン・グマネジャーなので、チームと個人の成績の両方を考えなければなりません。この場合、「個人成績が良くてもチームが最下位」というよりも、「個人成績が振るわなくてもチームは優勝」という方が、トータルとしては高い評価を得られるのではないのでしょうか。

### チームと個人 両方の成績を考える

上司も基本的には同じです。だからこそ、部門のノルマ・目標を達成するため

に、どうしたら部下が個人の目標を達成できるかを考えるのです。部下1人1人の能力・特性・キャラクターなどを考え、どのように仕事を分配すべきなのか、上司としてどのようなサポートができるのかなど、部下のことを常に考えながら仕事をすることが大切なのです。

(『上司のルール』より転載)

