# リーダーになる！

**実践する上司学。よきリーダーに、よき上司になるために。**

## 第16回 上司の果たす役割

**上司も人間ですから、普段部下に厳しく指導していることを自分が破ってしまうこともあります。そのとき自分を偽らないことが大切です。**

サラリーマン時代、営業部長を務めていたころ、上司として非常に厳しく指導していたことがあります。それは、「遅刻」です。なぜなら、遅刻は何一つ生み出すものがない迷惑行為だからです。

ところが、もう20年くらい前になるので記憶が途切れていますが、ある日とても大切な日にわたし自身が遅刻をしてしまったことがありました。既に起きた時には始業時間が過ぎていたので完全な遅刻なのが分かっていただけに頭が真っ白になり、とにかく会社に早く向かうことだけを考えて六本木の事務所まで向かいしました。もう、頭の中で言い訳やら謝罪やら信頼の失墜やらが駆け巡り、どうしようとあたふたしていたのを覚えています。

しかし、今から思うと当たり前なのですが、その時わたしが出した結論は、遅刻した事実を自ら受け入れて全員の前で謝罪をするということでした。ただし、あれだけ普段遅刻にうるさく言っている張本人の遅刻ですから、普通の謝罪では部下に示しが付かないと思い、土下座をして謝る決意をしました。

事務所の扉の前で深呼吸をして、勇気を持って扉を開けた後「おはよー！ 大変申し訳ない！ 寝坊して遅刻しました」といって、入り口のところで土下座をしたのを覚えています。

ところが、その夜ある部下から「嶋津部長、あんなの取引先に立ち寄ってきたとか言って何もなかったかのように入ってきたら、たぶんわれわれは誰も何も思わなかったですよ。でも、その正直なところが嶋津さんのいいところなんですけどね」と言われてしまいました。

わたしはこの体験を通じて、人としての弱さを大切にすることを覚えました。上司とて生身の人間ですから、失敗もすれば間違いも犯します。自分が自分であるために自分らしくいることが大切であり、ごまかして偽った自分では部下はついてこないのです。

皆さんは「ジョハリの窓」というのをご存知ですか？ 自分も知っていて他人も知っている「開放の窓」、自分は知らないで他人が知っている「盲点の窓」、自分が知っていて他人が知らない「秘密の窓」、自分も他人も知らない「未知の窓」という四つの心の窓についてのお話です。詳細は調べていただくとして、人間の魅力は「自分も知っていて他人も知っている『開放の窓』の極大化」、要するにオープンで正直な人だということです。皆さんは普段から正直にそしてオープンに生きていますか？

（記事協力・Asia X）

**嶋津良智**■リーダーズアカデミー学長。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。

### リーダーになるツール
役立つ書籍や道具などを紹介

**キーワード：ジョハリの窓**

米心理学者のジョセフ・ルフトとハリー・インガムが作ったグラフモデル。「公開された自己」（open self）、「隠された自己」（hidden self）、「自分は気がついていないものの、他人からは見られている自己」（blind self）、「誰からもまだ知られていない自己」（unknown self）を四つの面としてとらえ、それぞれに56の形容詞を当てはめて、潜在的な人間観を分析する。経営やマネジメントに応用したビジネス書籍も多い。（参照：www.usc.edu/hsc/ebnet/Cc/awareness/Johari%20windowexplain.pdfなど）