

CFO リーダーシップ・スクール

～ 世界で勝てるCFOになるためのビジネスコーチング～

第1期 第1回

2014.5.14

ビジネスコーチ株式会社

統括パートナービジネスコーチ

久野正人



目的

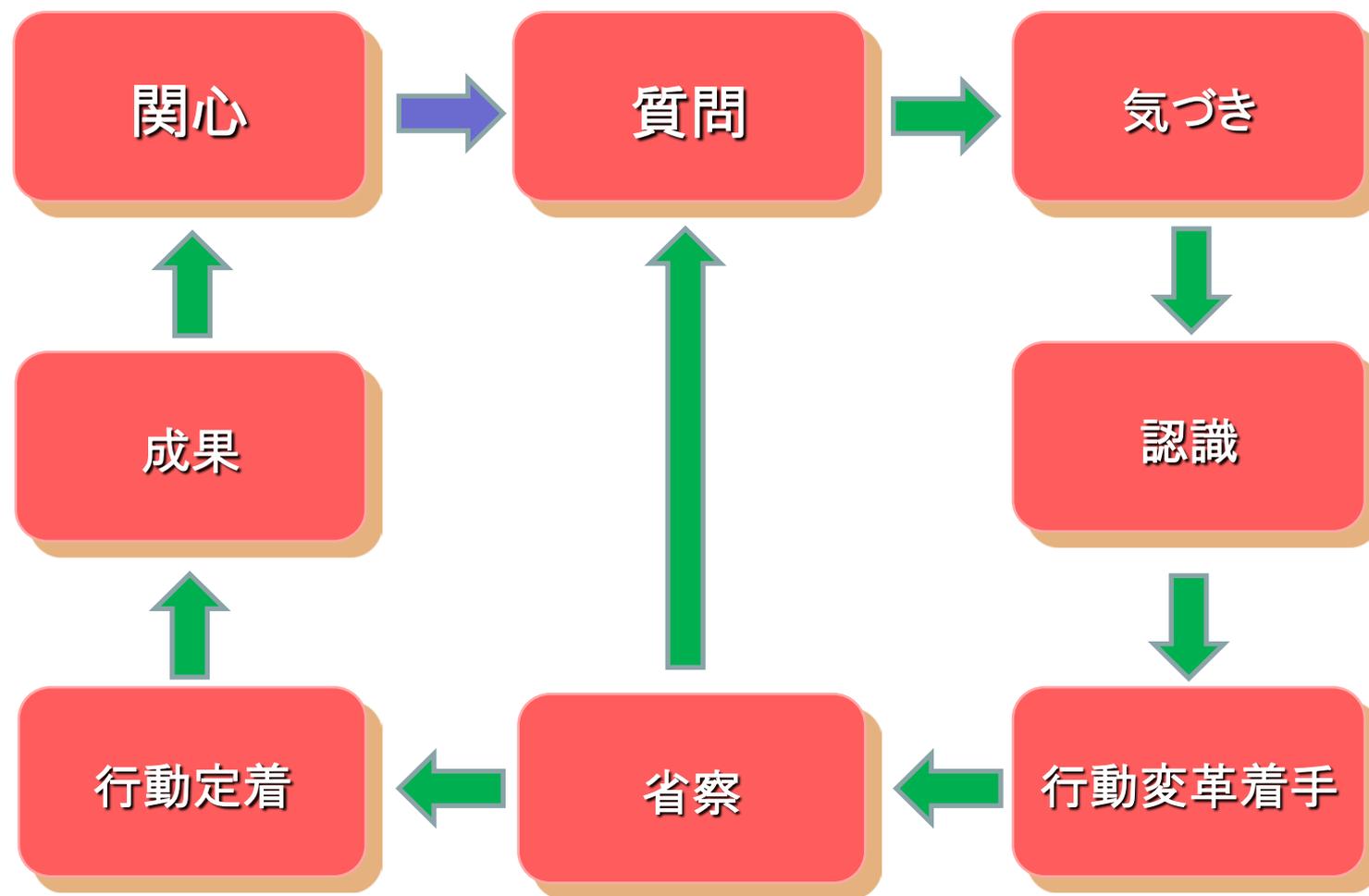
リーダーシップのグローバルスタンダードを学ぶ

目的達成のアプローチ

- 認識と省察を高める
- 世界の最前線のリーダーシップとトップリーダーとなる行動を学ぶ
- 実践と習慣化の方法を体得する

セッション	コンテンツ
<p>セッション1 【省察と認識】 10:00～12:30</p>	<ul style="list-style-type: none">■ 毎日の意識と行動を考える■ 未来予測と働き方を考える■ 個人のミッション・ビジョン・価値観・キャリアの目標を考える
<p>12:30～13:30</p>	<p>ランチ休憩</p>
<p>セッション2 【リーダーシップとリーダー】 13:30～15:30</p>	<ul style="list-style-type: none">■ 求められるリーダー像とは？■ リーダーシップとは何か？（資質とスキル、予測力、存在感、男女の相互理解）■ 行動を変えるステップとチームが変わるステップ（個人→チーム→組織）
<p>セッション3 【実践と習慣化】 15:30～17:00</p>	<ul style="list-style-type: none">■ トップリーダーとなるために実践すべき（取り組むべき）行動を考え、決める■ 行動変革テーマについてメンバーからアドバイスをもらう、アドバイスをする■ コミットメント（宣誓書）作成と宣誓

行動変革から成果を生み出すのPDCAサイクル



なぜ、未来を予測する必要があるのか？

- 過去の延長線上に未来を思い描くことが不可能になった。
- 仕事の環境や内容が大きく変わる。
- 仕事に対する私たちの「意識」も変わる。
- 「不確実性を前提に」人生の戦略を練る。

(出典：『WORK SHIFT』（リンダ・グラットン著）

リーダーとは？（「今まで」と「これから」の違い）

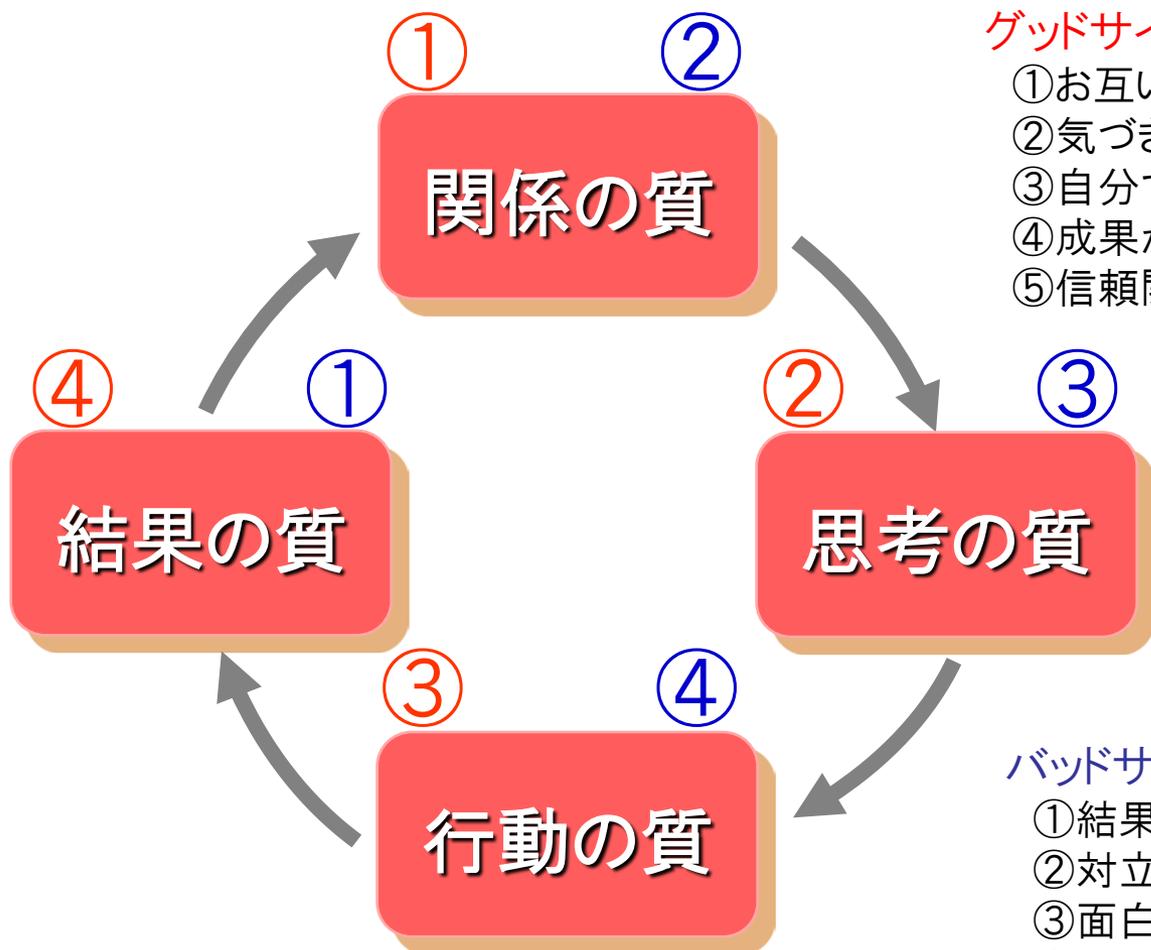
今までは：

組織を**トップダウン型**だけで引っ張って目標達成に向けて進む人（マネジメント）。

これからは：

働き方の環境変化を考え、他の人とともに目標達成に向けて進む人（リーダーシップ）。
「他の人とともに」という言葉が大事です。

出典：マーシャル・ゴールドスミス【日経ビジネスアソシエ】(2008/12/16号)



グッドサイクル

- ① お互いに尊重し、一緒に考える(関係の質)
- ② 気づきがある、面白い(思考の質)
- ③ 自分で考え、自発的に行動する(行動の質)
- ④ 成果が得られる(結果の質)
- ⑤ 信頼関係が高まる(関係の質)

バッドサイクル

- ① 結果がすべて主義(結果の質)
- ② 対立、押し付け、命令する(関係の質)
- ③ 面白くない、受身で聞くだけ(思考の質)
- ④ 自発的・積極的に行動しない(行動の質)
- ⑤ 成果があがらない(結果の質)

リーダーシップとリーダー

キーワード：

- クライアントシステム（状況対応）
- 組織の力学（意思決定者を動かす）
- 新天地での期待と落とし穴（地雷）
- 女性にとってのガラスの天井
- フォロワーとの相互作用
- ポジションリーダーから真のリーダーへ

タスク別に行なうことが重要

レディネス R4

能力があり、意欲あるいは
自信もある

レディネス R3

能力はあるが、意欲あるいは
自信がない

レディネス R2

能力は低い、意欲あるいは
自信がある

レディネス R1

能力が低く、意欲あるいは
自信もない

S4

【低支援・低指示】

1. 後輩・部下の育成を考えさせる。
2. クライアントのキャリアパスを確認し、一段上のキャリアの準備をする。

S3

【高支援・低指示】

1. それまでのプロセスと進歩をさらに強化する。
2. 自信や自尊心を強化する。
3. 励まし、精神的に支え、やる気を持たせ、自信を強化させる。

S2

【高支援・高指示】

1. パフォーマンス改善のための方法を話し合う。
2. 最善の行動方針について合意を形成する。
3. 手引き、説得、説明、訓練を行う。

S1

【低支援・高指示】

1. 行動方針を提示する。
2. 最善の行動方針を確定する。
3. 情報を与え、説明し、指導し、指示を行う。

トップリーダーになるとはどのようなことか？

- 取り組むべき行動は「簡単そうなこと」。
- 簡単そうだが、つい怠りがち(癖)である。
- 自分では意識しないと出来ないこと。

Lead the self:



- 省察（自分で振り返り、常に学び、予測する）
- 努力（努力、鍛錬し続ける）

そして起こりうることは:



- Lead the people フォロワーが出現する
- Lead the organization 組織としての成果を出す

行動変革フォローアップ用シート（サンプル）

氏名:

記入日:

2014/MM/DD

行動変革のテーマ:

パートナーシップの意識を高める

チェック項目(1:出来た 0:出来なかった で記録する)	月	火	水	木	金
1. 部下にコメントする前に一呼吸入れて、頭を整理してから話したか？					
2. 自説を主張する代わりに、質問をし、相手の考えを聞き出したか？」					
3. 相手に70%位話をさせたか(積極的に傾聴したか)？					
4. 女性に対して「仕事のパートナー」を意識した言動をしたか？					
5. 会議中など、チェック項目を記載した手帳を広げ、常に意識したか？					
合計					

行動変革を起こした1週間を振り返ってみて

うまくいったことは何か？	会議中に部下を一方向的に責めなかった。
うまくいった原因は何か？	一呼吸入れた。手帳を常に見て意識した。
うまくいかなかったことは何か？	会議で自説を力説しすぎた。
うまくいかなかった原因は何か？	質問をほとんどしなかった。
次の一手は何か？	質問力を鍛える。

まとめ：「朝、起きる」意味を考える

- 目的を持った（使命）行動をする。
- 目的意識のあるリーダーとなるためには、積極的に自分の心の中を覗いて「朝、起きる理由」を理解し、それを目的に据えて部下をリードする。
- 使命は、自分の才能を世界に提供する事であり、リーダーシップがその唯一の方法である。

（出典：『リーダーシップ・マスター』（英治出版 久野正人監訳）