

「リーダーの一流、二流、三流」という本からです

三流は、1 位になってなめられないようにし、二流は、部下と一緒に数字をつくり、  
一流は、チームの目標が達成できれば、自分が最下位になってもいいと思う

本書を読む方の中には、プレイヤーの仕事をしながら、マネジメントも兼ねるプレイングマネージャーの役割の方も少なくないでしょう。

営業や販売の仕事で言えば、部下を持ちながら自分の数字も持つことになります。

その際、絶対にどの部下にも負けないようにしなくてはならない、自分が1 位にならなくてはいけない、と考える人がいます。この考え方には問題があります。なぜなら、自分最適化になっているからです。ある部下が自分の数字を追い越しそうになっているとき、負けないように頑張るのはいいですが、チームのマネジメントよりも自分の成績を優先させてはいけません。

リーダーは、自分だけを最適化するのではなく、「チーム」という全体を最適化しなくてはならないからです。

できるリーダーは、部下と一緒に数字をつくろうと考えます。主役は部下と位置づけ、自分はアドバイスを  
する側に回ります。一方で、チームの目標にたどり着くために、自分が現場に入って数字を上げて目標達成  
しようとするリーダーがいます。

かつて私がプレイングマネージャーだった頃、私自身の営業成績は全社でトップなのに、チームの成績は今  
ひとつということがありました。

チームの1カ月の売り上げ目標は定められていましたが、月の真ん中くらいになると、「このままの推移で  
は、達成率が90%くらいまでしかいかず、未達で終わりそうだ」ということがわかります。そこで私は自分  
のエリアで営業をして、チームの目標をカバーしていました。

部下に数字の割り振りをしたものの、彼らは「最終的にリーダーが何とかしてくれるだろう」という気持ち  
から、モチベーションが上がっていませんでした。自分ごとと思ってもらえなかったのです。このままだと、  
いつまでも自分が現場で営業をしなくてはなりません。チームとして新しい施策などを考える時間がないの  
です。

そこで、メンバーの営業に同行し、アドバイスするようになりました。また、自分のエリアを部下に譲渡する  
ようにもしました。そして会議では、思い切って次のように伝えたのです。「もう俺の個人成績はピリでも  
いい。その代わりに、皆に同行営業して、数字をつくっていききたい」ここまで伝えると、部下の動きは変わ  
りました。部下が積極的に営業のスキルを磨くようになったのです。

いつまでもリーダーが、「自分が自分が」とプレイヤーでいては、チームが成長しません。プレイヤーの仕事  
は、部下にどんどん移行していきましょう。そうすることで、チームも成長しますし、リーダーも新しい仕  
事にとり組むことができるようになっていきます。

リーダーは、自分だけを最適化するのではなく、何という全体を最適化しなくてはならないですか？

( )