

IT人材開発フォーラム

第7回「ITエンジニアのリーダーシップを開発する」

議事録

日時：平成22年6月11日 18時30分～21時00分

場所：東京 品川区大井町「きゅりあん」

プログラム

1. 開会
2. あいさつ 座長 石井真司
3. テーマ
「ITエンジニアのリーダーシップを開発する」
話題提供者：上田雅美 氏
4. 意見交換
5. 次回の連絡
6. 閉会

The logo for OICOS, featuring the word "OICOS" in a bold, sans-serif font. A small red square is positioned above the letter "I".

あいさつ

座長・石井真司より

フォーラムの趣旨について

20年以上IT業界にいて、若い人に人気がないと感じている。IT業界は4Kとも言われ、元気がない姿を見せていることもあるのではないかと。フォーラムを通じて、IT業界で働く人に元気になってもらいたい。まじめな雑談の場、個人を大切にできる場、この時間が終わっても人の輪を広げていきたいと考えている。

第7回テーマ「ITエンジニアのリーダーシップを開発する」

話題提供者：上田雅美氏 (Ueda Masami)



■ プロフィール

総合商社総務部、OAインストラクターを経て、システムエンジニアとして勤務。SE時代は大規模開発のプロジェクトディレクターのアシスタントとして、プロジェクト管理などを行い、社内システムの開発チームリーダーも兼任。1999年よりコーチとして活動し、2005年に独立。現在はビジネスコーチ、パーソナルコーチとして経営者、マネージャーやチームに対してチームコーチングを行う。そのほか、コーチ育成やビジネスセミナーの講師などにも精力的に活動している。

■ フォーラムダイジェスト

◆ 講師の自己紹介

・社名「アネゴ企画」の由来

1999 年からコーチングを始め、女性向けにビジネスをしたいと考えていた。26 歳のアパレル店長とのコーチングで、彼女が「お局」と言われるという話を聞き、「ギャル」と「お局」の間にあたる存在はないかと考え、「アネゴ」を思いついた。

・コーチングとの出会い

1999 年、ソフトウェアのシステム開発の現場にいたが、何をどうしたら役に立てるのかわからなかった。プロジェクトディレクターである上司の下、プロジェクトマネジメントのサポートを行い、プロジェクトマネジメントに興味を持つようになった。

好川哲人さんのプロジェクトマネジメントのメールマガジンで、リーダーになりたい人が減っているという記事を読んだところに、社内でリーダーを断るという話が聞こえてきて、気になっていた。『日経コンピュータ』の記事で、欧米ではコーチ型リーダーがスタンダードになっているという記事を読み、コーチングに興味を持った。

現在は、エグゼクティブやリーダー向けコーチングと組織開発支援を中心に活動している。

◆ エグゼクティブコーチングの事例紹介

・エグゼクティブコーチングの背景は、組織内でエネルギー漏れが起きていること（人間関係、縦割り組織、組織の不透明さ等）

・事例 1:現場提案により、顧客の信頼獲得

会社の業績悪化というところからスタート。開発の事業部長に、現場でやればよいのにできていないことは何かを聞いた。常駐の SE が提案できないことがある。社内で自主的な勉強会がスタートした。

・事例 2:事業部長の連携により業績の向上

全国各地で女性が仕事をしている。広島と鳥取の営業成績がよくない。現場からお客様の声を拾う。→いずれもトップマネジメントにコーチングを行い、意思決定をサポートした。

◆ コーチングについて

- ・1840年代、学生の個人教師のことをコーチと呼ぶようになる。自然発生的に生まれ、スポーツやビジネスの世界に広がっていった。
- ・1990年代、アスリート、GEのジャック・ウェルチ氏、カーター大統領、ダイアナ妃がコーチを雇う。
- ・『リフレクティブ・マネジャー』（中原淳・金井壽宏 著）を読み、人を牽引するリーダーから、コーチ型のリーダーがよさそうと思っていた。
ニューヨークでは、人をモチベートするスタイル、知恵を引き出すスタイルになっている。
- ・日本では、1997年からコーチングのインストール期。2007年から実践期、企業内でのコーチが増える。エグゼクティブ向けのコーチングが広がる。

◆ 問い11～あなたの思うリーダーは、誰ですか？

下記、参加者の回答

- ・自分の意志で決めて動ける、納得して責任を負える人。意思決定できる人。
- ・カエサル（ローマ帝国を作った）：任せる、結果の責任を自分でとる。
- ・宇宙へ行きたいという夢を実現させた人。
- ・原監督：強い、調和、ビジョンが明確、ぶれない。人を活かせるバランスのとれたリーダー。
- ・松下幸之助さん
- ・自分：自分自身がリーダーシップをとれるようになった。段取り、役割分担を明確にする、コミュニケーションの3つが大切。
- ・小沢一郎さん：結束の高いグループができている。
- ・稲盛和夫さん：一人一人が情熱を持っている、そういうチームを作りたい。
- ・古田敦也さん：プレイングマネージャー、現場にいて現場を知っている。
- ・プーチン氏：調和型が求められているが、強いイメージがある。
- ・カエサル、ナポレオン、キング牧師：夢、情熱が大事。向かっている方向にもっていく。
- ・サッカーのブラジル代表監督パレイラ：最後は自分で責任をとる。
- ・オバマ大統領：夢がある。周囲の人が生き生きとしているリーダー。
- ・アーネスト・シャクルトン（イギリスの探検家）：南極大陸で遭難するも、隊員全員を無事イギリスに帰還させた。目的を明確にして、理解させ、同じ目的に邁進させる。正しいことをする人。方向性を示す人。



◆ リーダーシップは開発できる

◆ 問い2～あなたの知っているリーダーのやっていることは？

下記、参加者の回答

- ・話を聞く
- ・方向性を示す
- ・ぶれない
- ・現場のステークホルダーを大切にする
- ・根回し上手
- ・相手をよく見る、行動、表情、様子を見る
- ・現場を見る、社員、元気があるか？
- ・段取りをつけている
- ・役割分担をしている
- ・自分もみんなも楽しくする
- ・強みを引き出す
- ・自らの言葉で発信し続ける
- ・未来への意味付けを行う、やることの意味合いを伝える
- ・べき論とやりたいことの両方を示す
- ・率先垂範、やって見せる
- ・やる気と能力を個別に把握する
- ・相手に応じて使い分ける
- ・成果に対してほめる



※上田さんの元上司 A さん

ずっと社内をぶらぶらしている。やることがないわけではない。言いづらいことは言ってこないで、自分から聞きにいつている。

いざという時、問題になる前に吸い上げる名手と言われていた。「A さんのぶらぶら理論」

◆ コーチ型リーダーの要素～日本コーチ協会「コーチのコンピテンシー」より

参加者より

- ・リーダーは、どの位いい質問ができるかが大事。
- ・コーチング的な「ぶらぶら」だったらいいが、普通の人はただの世間話になってしまう。
- ・質問ができるレベル、現場をみる。会議室で話した内容と現場では、次元が違う。
現場を見て、見識を深めてからコミュニケーションしないとだめ。
- ・コーチングでの傾聴、承認はプレストでは出てこなかった。ほめることと承認（相手の存在を認める）は全く違う。

上田さんより

- ・リーダーが技術的なことを知っているといいのか、引き出せばいいのかという議論があった。
質問は中立の立場で行う。育児でも同じ。
- ・自ら省みて、繰り返し行う。
- ・コーチングのトレーニングでは、自分に関するものが多い。
何をやるか=Doing も大事だが、誰がやるか=Being も大事。
リーダーが一生涯懸命になることは、いいモデルになる。
- ・落合監督のファンはあまりいない。効率のよいことをやっている。嫌いな人にも目を向ける必要がある。

◆ アセスメントの紹介

「21 世紀のマネージャーのためのプログラム」(コーチユニバーシティ)
10 分野のうち、「パーソナルバランス」を実施。
プライベートなことが仕事や人間関係にも影響を与えている。

◆ コーチ育成の現場で行われていること

学習のステップの 4 段階

1. できないを知らない
2. できないを知っている
3. 意識すればできる
4. 意識しないでできる

アセスメントや対話、ワークショップなどのサポートがある。

◆ 最後に

その人それぞれのリーダーシップがある。続けていくものである。
リーダーシップは、開発できるもの。開発するためのパートナーの存在(誰かと話をするなど)
話し、考え、自ら行動し、起きたことから学ぶ。

◆ リーダー塾、アネゴ塾の紹介

2008 年よりリーダーのための塾を主宰。現場をどう変えていくのか、自分がどう行動するのか、仲間と
共に切磋琢磨しながら考える場を提供している。寺子屋風の塾のイメージ。

◆ 石井さんより

リーダーシップは開発できる。
黙って俺についてこいスタイルではなく、自分で開発できる。

以上