



248号 - 2025年3月



国際女性デー
を祝う:

特集

行動する エンパワーメント





01

LEADING SELF

マインドが大切な理由

委任することへの恐れを克服するには



02

LEADING TOGETHER

迅速な戦略と成功事例

チームエンパワーメント：信頼の構築とオーナーシップの向上



03

LEADING BEYOND

リーダーシップ・プレイブック

エンパワーメント・マルチプレイヤー：

優れたリーダーはいかにしてより多くのリーダーを生み出すか



04

WELLNESS CORNER

効率性の向上

「No」と言えることの力：

委任(delegation) による集中力の維持



05

LEADERSHIP INSIGHTS

国際女性デー・特集記事

女性をエンパワーする（力を与える）：
リーダーシップと成長を祝う



目次:



委任すること への不安を乗り越えるには

リーダーとして、我々は委任の重要性を理解しています。それでも、なぜ依然として任せることに抵抗を感じるのでしょうか？

アリスは几帳面な管理者です。プロジェクトのあらゆる側面を管理し、自分の設定した高い基準を満たそうにしたいと考えています。しかし、プロジェクトが複雑化するにつれて、アリスは仕事量に追いつけなくなりました。

自分の責任が大きくなるにつれて、高いレベルを維持しつつ、仕事を委任すること悩んでいませんか？ このような委任の問題に直面しているのは、あなた自身だけではありません。：



ミスへの恐れ

チームの能力を疑う場合は、低レベルの権限委譲から始めて徐々に信頼を築くことで克服できます。



権限を失うことへの恐れ

仕事を実行する側からリーダーへと変身する過程で、時にはモチベーションが下がることもあります。チームをサポートし、育成し、方向性を設定する役割に集中する必要があります。



抵抗への恐れ

アップスキリング(upskilling)と能力開発に重点を置いて委任することで、仕事を引き受ける意欲を引き出すことができます。リーダーの意図を伝えることで、チームメンバーは自分になぜその仕事が委任されたのかを理解しやすくなります。

「小さなことをきちんとやりたければ、自分でやりなさい。大きなことをやり、大きな影響を与えたいなら、任せることを学べ」

— ジョン・マクスウェル
(John Maxwell)

このように変化した心構えをもとに、スケジュールや予定されている仕事を確認し、ご自身に次のように問いかけてみてください。：

- どのような仕事が、チーム育成のための学習機会を提供するか？
- ステップごとにどのように仕事を分担すれば、各ステップ別の仕事をチームで効果的に行うことができるのか。
- そして、これらのステップのスケジュールを設定してみる。

仕事を委任する過程で辛抱強くなりましょう！

効果的な委任スキルの開発は徐々に進んでいく過程であり、その先には価値のある結果が待っています。

効果的な委任スキルは、リーダーとして進歩するために不可欠であることを忘れないでください。

参照：

<https://www.thoughtfulleader.com/why-leaders-dont-delegate/>
<https://hbr.org/2024/06/learning-to-delegate-as-a-first-time-manager>



キャサリン・コエン
エリア・マネージャー



チーム・エンパワーメント： 信頼の構築と オーナーシップの向上

パフォーマンスの高いチームにとって、エンパワーメントは不可欠です。信頼、自律性、責任を統合し、イノベーションと生産性を向上させます。**BANI**(バニ:「もろい・不安・非線形・不可解」という意味の英語の頭字語)の時代では、これらの資質は不確実性をナビゲートし、成功を収めるためにさらに重要です。

チーム・エンパワーメントの 4つの柱

- 1 **信頼と心理的安全性:**「安全な輪」を作ることで、チームメンバーは判断を恐れることなく、自分のアイデアや懸念を共有することができます。このような信頼を築くためには、オープンなコミュニケーション、誠実さ、チームメンバーの幸福を大切にする姿勢が不可欠です。
- 2 **自主性とオーナーシップ:** 意思決定や業務遂行に自主性を持たせることで、責任感や誇りが育まれ、イノベーションや効率化が促進されます。
- 3 **明確な役割と共有ビジョン:** 役割を明確にすることで、全員が自分の貢献を理解し、混乱や重複を減らすことができます。組織の目標に沿った共有ビジョンは、チームメンバーをより大きな目的に結びつけ、エンゲージメントを促進し、大きな目標を達成するための原動力となります。
- 4 **継続的な開発とサポート:** 教育に投資し、定期的なフィードバックを提供し、失敗を成長の機会とする学習環境を作ること、社員をエンパワー(権限を与える)し、彼らが優れた能力を発揮できるようにするために不可欠な部分です。

エンパワーメントのための 6つの戦略

- 1 **オープンなコミュニケーションをとり、心理的安全性を向上する:** オープンなコミュニケーション、定期的なフィードバック、そして誰もが安心して貢献できる文化を奨励します。
- 2 **自主性を付与し、オーナーシップを奨励する:** 明確な目標とともに仕事を委任し、チームメンバーが自らアプローチを決定できるようにします。
- 3 **継続的な育成とトレーニングの提供:** リソースに投資し、学習と成長を支援する環境を整えます。
- 4 **明確な役割や責任、共有ビジョンを設定する:** 全員が自分の役割を理解し、全体的な目標にどのように一致しているかを確認します。
- 5 **努力と貢献を評価する:** 達成を認め、重要な目標が達成されたときにそれを祝うことで、ポジティブな行動を強化します。
- 6 **模範を示し、共感力を発揮する:** 望ましい行動をモデル化し、チームメンバーと個人的にコミュニケーションをとります。



リーアン・L・ディオ
マネージング・ディレクター

5分間のエンパワーメント・チャレンジ:

チームの一人一人に5分間の時間を割いて、そのメンバーが全責任を負って担える仕事を決めます。どのようにも自由に答えられる質問(オープンエンド型質問)を投げかけ、チームメンバーが創造的に考え、主体的に行動するように誘導します。コミュニケーションをする際、チームメンバーの答えに積極的に耳を傾け、チームメンバーの意見を受け入れます。この小さな行動が、チームをエンパワーするための強い一歩となる可能性があります。



エンパワーメント・マルチプレイヤー：

優れたリーダーは いかにしてさらなる リーダーを生み出すか

リーダーシップとは、どれだけ多くのことを達成するかということではなく、どれだけ多くのリーダーを生み出すかということです。

真にエンパワーメントのある労働力は、一人のリーダーに依存するのではなく、共有されたオーナーシップ、戦略的意思決定、信頼の文化を通じて成長します。ここに、あらゆるレベルでリーダーシップを倍増させる方法があります：

エンパワーメントの乗数効果

- ▶▶▶ より強力な意思決定 - エンパワーされた(権限を与えられた)リーダーは、常に監視することなく決断力を持って行動する。
- ▶▶▶ 拡張可能なリーダーシップ - チームの自立で、リーダーはマイクロマネジメントではなく、戦略に集中できる。
- ▶▶▶ 持続可能な成長 - 将来に備えた組織は、外部からの採用ではなく、社内にリーダーシップ・パイプラインを構築する。

ディスエンパワメント(権限剥奪)の代償

- ▶▶▶ 意思決定のボトルネック化 - トップ・リーダーシップに頼りすぎると、実行が遅くなる。
- ▶▶▶ 人材流出 - ポテンシャルの高い社員が、成長のチャンスを見出せずに退職してしまう。
- ▶▶▶ イノベーションの麻痺 - リスク回避と失敗への恐れにより、大胆で画期的なアイデアを生み出せなくなる。

あらゆるレベルでリーダーを育成する方法

権限を持つ役割から影響を与える役割への転換

- 最終的な意思決定者になるのをやめ、代わりに、チームが自らリスクを評価し、質の高い意思決定を行うよう導く。
- 承認を求めるのではなく、批判的な思考をするよう、ソクラテス式問答法を用いる。

仕事だけでなく、オーナーシップも委任

- 仕事を割り当てるのではなく、課題を割り当てる。リーダーは、解決策を見つけるために完全な責任を負う。
- サイロ(縦割り組織)を超えたリーダーシップを構築するために、部門横断的な意思決定を奨励する。

心理的安全性のある文化を創造

- 失敗を恐れることなく、計算されたリスクを取っても大丈夫だと社員が感じられる心理的安全性を提供する。
- リーダーに挑戦し、失敗からの教訓を共有することで、挫折を乗り越えて成長することを規範化する。

パフォーマンス指標の再定義

- 個人のアウトプットを測定すると同時に、誰が人を指導し、イニシアチブを推進し変革をリードしているのかなど、リーダーシップにつながる行動も観察し、評価する。
- マネジメントではなくエンパワーメントに報酬を与え、後任者を育成するリーダーは評価されるべきである。

高い信頼を得る模範となるリーダーシップ

- 透明性は心がける。新興のリーダーと戦略的な課題を共有し、実際の問題解決に関与させる。
- 脆弱性を示す。自分がすべての答えを持っているわけではないことを認め、リーダーシップは肩書きではなく、一つのプロセスであることを強調する。

内容：

リーダーシップのパイプラインを構築していますか？社員の依存性を助長してはいませんか？最強の組織は、リーダーが単にフォロワーだけでなく、他のリーダーを育成することで成長するものです。



ラディカ・ダヒヤ
アソシエイト・コンサルタント



「ノー」 と言えることの力

エネルギーを 守るための委任



ソニア・ヒラリー
コンサルタント

燃え尽き症候群は、すべてをやり遂げようとしたり、完璧を求めたりすることから生じることが多く、より高いレベルの戦略や個人の健康に集中する余地はほとんど残らなくなるものです。

効果的な権限委譲は、単なる生産性向上ツールと思われがちですが、実はセルフケアの重要な要素であり、自分のエネルギーを守りつつ、リーダーシップを高めることができるのです。

単なる生産性向上ではなく、ウェルネス・ツールとして委任をリフレーミングする

効果的な権限委譲を行うリーダーは、集中力の向上、ワークライフバランスの改善、メンタル面の明瞭化を経験しています。権限委譲とは、単に効率化のために仕事を任せるのではなく、再充電のためのスペースを作り、持続可能なパフォーマンスを確保することなのです。境界線を設定し、必要に応じて「ノー」と言うことで、リーダーは燃え尽き症候群を回避し、自らの幸福を育むことができます。

スマートな委任がもたらす プロフェッショナルとしてのメリット

自分で直接課題に取り組めば、早く終わらせることが可能です。しかし、時間を割いて委任することで、努力に対し2倍のリターンが得られる可能性があります。業務が委任されると、戦略的なイニシアチブ、専門的な成長に集中でき、問題解決だけでなく、創造的で革新的な思考のための時間を増やすことができます。

委任の落とし穴を管理する

権限委任のマイナス面を管理するために、リーダーは、期待事項を明確に伝えること、その仕事に適した人を選ぶこと、万が一発生し得る抵抗などに対処しながら、権限委任への移行をスムーズにする適切なサポートを提供することに注力する必要があります。さらにリーダーは、仕事量や能力に関する懸念に対処し、社員がプレッシャーを感じることなく自分の仕事に責任を持てるようにすることで、権限委任が社員にとってエンパワーとなるようにしなければなりません。

個人的な視点の変化

マイクロマネジメントを防ぎ、手放すことへの個人的な抵抗を克服し、セルフケアと個人的な幸福のために時間を割くこと、そして最も重要なことは、委任することが、すべてのコントロール、意思決定、責任を放棄することを意味するものではないということです。



国際女性デーを祝う

#248

INFLUENCER
AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic

女性をエンパワーする： リーダーシップと 成長を祝う

国際女性デーは単なる記念日ではなく、リーダーシップを発揮する女性を認識し、支援し、エンパワーするための行動を呼びかける日でもあります。現在、シニアマネジメント職の25%近くを女性が占めています。

しかしながら、真のエンパワーメントとは、ただ数を増やすことではありません。女性が自信を持ってリーダーシップを発揮し、有意義な貢献をし、制限なくキャリアを選択できる環境を作ることこそが真のエンパワーメントなのです。

女性は複数の仕事を兼任しており、リーダーとしての願望と個人的な責任、特に世帯役としての責任とのバランスを取ることがよくあります。多くの優秀な女性たちは、家族やパートナーを支えるためにキャリアを後回しにしたり、パートタイムで働いたり、仕事を離れたりすることを選択するのです。数字だけに目を向けるのではなく、コーチングを受けながら成長できる女性や、近い将来にリーダーシップの役割を担う準備ができている女性を特定し、育成することを優先する必要があります。



リーダーシップにおける女性の現状

進展があったにもかかわらず、まだ課題は残っています。女性は、無意識の偏見、社会的期待、偽者症候群などの心理的障壁に直面することがよくあります。

男性と女性は成功と失敗の捉え方が異なります。男性は、成功は自分の能力に基づくものとする傾向がある一方、女性は運やチームワークなどの外的要因が成功の背景にあるものとすることが多いです。

逆に、失敗に直面したとき、男性は外的状況のせいにする傾向が強いが、女性は自信喪失を内面化する可能性があります。

このような自己認識のギャップは、たとえば女性が高い能力を持っていたとしても、リーダーシップのチャンスを追求することから遠ざけてしまう可能性があるのです。

女性を真にエンパワーするためには、組織的な支援、自信を育む取り組み、包括的なリーダーシップの実践によって、これらの障壁を解決しなければなりません。

職場における女性のエンパワーメントのための主な戦略

メンターシップとコーチング:

1 女性にはリーダーシップの大きな可能性があるにもかかわらず、多くの女性が複数の責任を抱え、キャリアアップを妨げているという現状があります。

メンターシップとリーダーシップ・コーチングを提供することで、限られた信念に挑戦し、自分の能力に自信を持てるようになります。

職場の柔軟性:

2 キャリアは、個人的なコミットメントを犠牲にして成り立つものであってはなりません。キャリアアップを損なうことなく、ワーク・ライフ・インテグレーション(ワークライフバランス)を支援する組織は、優秀な女性人材を維持し、育成することができはります。

包括的なリーダーシップとデータ主導の意思決定:

3 リーダーシップの機会は、性別ではなく、能力に基づいて与えられるべきです。組織は、女性がスキル、貢献度、可能性に基づいて昇進し、評価されることを奨励する包括的な慣行を組み込む必要があります。

エンパワーされた女性リーダーの実例

インドラ・ヌーイ(Indra Nooyi)は、ペプシコの元CEOとして、グローバル企業を率いただけでなく、同社を大きく変えた女性リーダーです。

ヌーイのリーダーシップの下、ペプシコの売上高は80%以上急増しました。

その原動力は、サステナビリティ、健康的な製品、職場の多様性を提唱した、画期的なイニシアチブである「パーパスにかなった成果〜Performance with Purpose」でした。ヌーイの影響はビジネスだけに留まらず、社会全体にも及んでいました。ヌーイは積極的に女性たちをメンタリングすることで、未来のリーダーを育成する機会を提供しました。ヌーイの歩みは、リーダーシップとは、ビジネスパフォーマンスだけでなく、自分の価値観に忠実していて、その過程で他者を引き上げることであると証明しています。

「リーダーシップの定義は難しく、優れたリーダーシップの定義はもっと難しい。ただ、地の果てもついてく人を引きつけることができれば、あなたは素晴らしいリーダーなのだ。」ヌーイがかつて言っていた言葉です。ヌーイの物語は、回復力、継続的な学習、そして壁を打ち破る勇気を生き生きと描いています。

結論

女性のエンパワーメントは単なる平等ではなく、多様で包括的なリーダーシップによりポテンシャルを引き出し、ビジネスの成功を促進することではなりません。リーダーシップを発揮する女性を積極的に支援する組織は、多様な視点からより良い、より豊かな意思決定を導き、イノベーションを喚起し、全体的な業績を向上させることができます。

女性の皆さん、新しい機会と学びへの好奇心を持ち、心を開いてください。前に進み、チャレンジを受け入れ、自分の能力を信じることで、自分の成長につながります。だからこそ、「ダメ」と言わず、「できる」ということをもっと意識してください。一歩前に踏み出した瞬間、あなたの可能性は広がります!



アヴェエリン・デ
マネージング・ディレクター