

チームメンバーを動かすためには

南野 真彦 株式会社新経営サービス 人材開発部 コンサルタント

住所：京都市下京区河原町五条西入本覚寺前町830 京都EHビル6階 Tel: 075-343-0770 URL: <https://skg-od.jp>

シューマッハの孤独な努力

ミハエル・シューマッハ。ドイツ人初のF1ドライバーズチャンピオンで、2013年に引退するまで、優勝91回、チャンピオン獲得7度などF1の主要な記録を塗り替えた伝説のドライバーです。

そんなシューマッハがキャリアの中盤、フェラーリに移籍した時の話です。移籍当初、シューマッハとチームのメンバーは良い関係ではありませんでした。陽気なイタリア人であるメンバーたちは、仕事帰りによく飲みに行っていました。

最初のうちはシューマッハにも声をかけていましたが、何度も誘っても断られたことから、プライドの高い名門フェラーリのメンバーたちは「これだからお堅いドイツ人は…」などと言い、飲みに誘わないだけでなく、仕事中シューマッハに声をかけることも減っていました。

また、シューマッハは奇妙な行動をとっていました。毎日、夜遅くまで続くミーティングが終わると、家に帰らず、ドイツから持ち込んだ謎の1台のトレーラーに乗り込むのです。

「一体、シューマッハは1人で、トレーラーの中で何をしているのか？」ある日、不思議に思った1人のスタッフがシューマッハの後をつけ、「お前はいつもそこで何をしているんだ？見せろ！」と、無理やりトレーラーに押し入りました。

すると、トレーラーの中には、トレーニングマシンがずらりと並んでいました。シューマッハは、ミーティングの後、1人で黙々と体を鍛えていたのです。「なんで毎日こんな遅くまでトレーニングをしているんだ？」そう聞かれた、シューマッハはこう言いました。「決まっているだろう。フェラーリを世界一にするためさ」と。

次の日から、シューマッハの努力を知ったチームメンバーたちは変わりました。「何が何でも、シューマッハを世界一にしよう」を合言葉に、チーム一丸となったのです。それは、レーシングチームだけ

にとどまらず、フェラーリの全社員にも及びました。皆が、「シューマッハとフェラーリを世界一にしよう」という文字と、シューマッハの写真を机の前に貼って応援し出したのです。

そしてついに4年後、シューマッハとフェラーリは世界一になりました。フェラーリにとって、21年ぶりの世界一です。

リーダーの本気でチームは変わる

チームメンバーを動かすために、リーダーはよく「〇〇をしたほうがいい」とか、「〇〇をしてはいけない」等、指示や指導を行います。しかし、それによって、メンバーはどのくらい動いているでしょうか。

「部下が動いてくれない」と悩むリーダーの部下たちの話を聞くと、「言っていることは間違っていないが、あのリーダーに言わせたくない」「リーダーが言っていることと、やっていることがズレている」というような声が多く挙がってきます。

このような状態が長く続くと、初めは「違和感」を感じていたメンバーが、やがて「不信感」を抱くようになり、最後には「あの人とは働きたくない」という「嫌悪感」を持つようになってしまいます。

信頼貯金という言葉があるように、信頼を取り崩すのは簡単ですが、他人からの信頼を積み重ねるには、多くの時間と努力を必要とします。

シューマッハのように、まずは自分が率先して努力をすること、そのうえでメンバーを信頼し、仕事を任せ、さらに成長のために必要な支援を行うこと。これらを繰り返すことにより、部下はリーダーを信頼し、「このリーダーと一緒に仕事がしたい」「このリーダーにもっといろいろ教えてもらいたい」と考えれるようになります。

まずはリーダー自身が本気になって仕事や目標等に取り組む姿を見せてみてください。

管理職不足になる前が勝負！中堅社員の育成方法
<https://skg-od.jp/seminar/1136/>