

シリーズ「変革への第一歩」②

少しずつ常に改良～ 厳しい経営環境を生き残る秘策 ～



リーダーシップの発揮スタイルと企業の成熟度

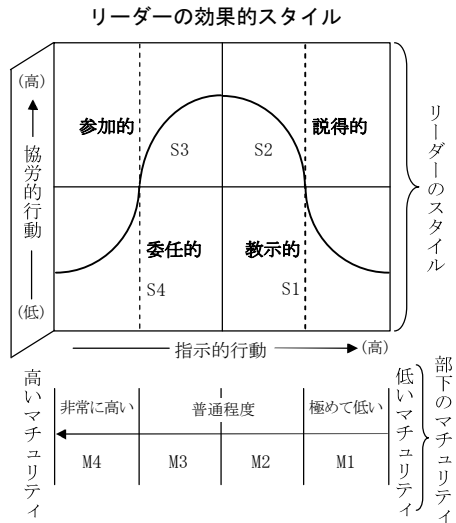
100年企業創り合同会社

小野 知己・日高 安則・林 浩史

1. 今回の着眼点

リーダーは、相手が置かれている状況や相手の成熟度によって、リーダーシップの発揮スタイルを変えなければならない。企業のリーダーであれば、企業の成熟度(組織の変革に対する意識・行動のレベル)によって、リーダーシップを進化させていくことが求められる。

今回は、組織や社員の変革に対する意識・行動のレベルによって、リーダーシップスタイルを進化させていった、企業のリーダーの考え方・行動を学ぶ。



☆マチュリテイ(成熟度の構成要素)

- ①達成可能な、しかし、できる限り高い目標を設定しようとする姿勢
- ②責任負担の意思と能力
- ③教育あるいは経験の程度

P. ハン/K. H. ブランチャード

※本寄稿文においては、企業名の敬称を略させて頂く。

2. 事例企業の概要と歴史

(1) 企業の概要

今回の事例企業	関西圏にある運送会社B社
年商	約10億円
従業員数	100名

(2) 企業の歴史

① 創業の時代

戦後、新聞メディアが成長する中で、現社長の父親が、新聞を新聞社から販売店へ配送する専門運送会社として創業。新聞配送は、販売店への配送が、約束した時間の±15分内という、時間に厳しい業界である。しかし、創業社長の誠実な人柄と時間厳守の努力から、新聞社及び販売店との良好な関係を継続して、新聞メディアの成長とともに、着実に業績を伸ばしていった。

② 阪神大震災

現社長に事業を承継した直後に発生した阪神大震災では、壊滅的な打撃を受け、通常の新聞配送ができない状態に陥った。その時、新聞社の応援によって非常配送体制が構築され、B社の輸送機能が正常化するまで続けられた。その結果、B社の配送エリア内の販売店に、迷惑をかけることなく、新聞の配送が継続された。

B社の社長は、その時の恩を忘れることなく、新聞社からの要望に基づいて、必要な車種を揃え、24時間対応を実施してきた。

③ 新聞配送の特徴

先ほども述べたが、新聞配送は販売店への配送が約束した時間の±15分内という、時間に厳しい業界である。従って、道路状況を把握するために、運転手と配車担当者とのコミュニケーションだけでなく、運転手間のコミュニケーションや他業種(例えば、タクシー業界)とのコミュニケーションが重要である。さらに、B社では、車両のトラブルがあったとき、遅配の可能性がでてきたとき、すぐに代替車に対応できるように、予備車両を待機させている。そして、予備車両をいか