

経営者JP総研 エグゼクティブ・ウォッチ vol.9

ボス(上司)の理想と現実に関する意識調査

理想のボス像は稲盛和夫氏。

現実も「変革者型」リーダーシップが最も多い39.4%!

ボスの悩みは「孤独」と「責任の重さ」

エグゼクティブ向けの転職・キャリア支援サービスを展開する株式会社 経営者JP(本社:東京都渋谷区 代表取締役社長・CEO 井上和幸)は、管理職以上のエグゼクティブに対して「ボスの理想と現実」に関する調査をいたしました。当社とお付き合いのあるエグゼクティブの男女約 7,000 名(有効回答数 94 名)を対象に、理想のボスの姿や、ご自身のリーダーシップタイプ、嫌いなボス像などのリアルな声を伺いました。

【主な調査結果】

■理想のボス像は稲盛和夫氏。「変革者型」リーダーシップのボスが最も多い39.4%!

実在する人物の中で尊敬する人を伺ったところ、最も多かった回答は「過去一緒に働いた社長や上司」でしたが、他にも京セラの創業者でもあり、日本航空の再建を手掛けた稲盛和夫氏の名前もあがりました。まさに変革者型リーダーシップの特徴である、組織の方向性を示し、大胆に組織改編を行ない競争や学習を促すことで組織変革した経営者と言えます。

また、ご自身のリーダーシップスタイルについて伺ったところ、全体では下記のような結果となりました。

「変革者型」39.4% 「調整者型」31.9% 「支援者型」17.0% 「トップダウン型」7.4%

役職別に見てみると幹部・役員クラス・部長クラスと中間管理職が多く、組織変革に対しての危機意識が高いことが伺えます。

■ボスの悩みは「孤独」と「責任の重さ」

ボスという立場上、つらかった場面について伺うと「孤独」や「責任の重さ」というキーワードが目立ちました。裁量権をもって自分で決めて行動することができる反面、責任の重さは表裏一体とも言えます。

10月16日は「ボスの日」。これはアメリカで始まり部下が上司・経営者を称え、感謝を表すための日です。そこで経営者JP総研では今回、ボス(上司)の理想と現実をテーマに調査を行いました。

まず、ご自身のリーダーシップスタイルについて伺ったところ、「変革者型」との回答が最も多く39.4%。組織の方向性を示し、大胆に組織改編を行ない競争や学習を促すことで組織変革するという特徴があります。続いて「調整者型」が31.9%。これは強調や一体感を促すことで組織を牽引する特徴があります。役職別にみると、経営者は「トップダウン型」が平均より多く14.3%。これは中央集権的に権力で組織を率いる特徴があります。また、課長クラスは「支援者型」が平均より多く28.6%。これは個人を支援してメンバーの能力を引き出す特徴があり、上司を見た反面教師で支援型を意識するリーダーが多いとも読み取れます。

次に理想のボス像について。実在する人物の中で尊敬する人を伺ったところ、最も多かったのは「過去一緒に働いた社長や上司」という回答になりました。続いて多かったのが京セラ創業者の稲盛和夫氏、リクルート創業者の江副浩正氏、パナソニック創業者の松下幸之助氏という結果になりました。また、歴史上の人物や架空人物の中での理想のボスを伺ったところ、ピーター・ドラッカー、坂本龍馬、織田信長といった回答が目立ちました。

そもそもボスに必要な要素とはなにか伺ったところ、「ビジョン、ミッションを持つ」が83.0%、「信頼関係の構築」が57.4%、「傾聴する力」が51.1%という結果になりました。またご自身に焦点をあてて、自らが強化したい力はなにか伺ったところ、「学び続けること」が56.4%、「ビジョン、ミッションを持つ」と「組織の統率力」が37.2%という結果になりました。ビジョン、ミッションを持ち方向性を示すことは重要だと感じていてもなかなか実践できずに強化していく必要性を感じるボスが多いことがわかります。

次にご自身のボス像について伺ったところ、部下に対してもフラットに接する「ボスらしくないボス」や「現場目線に立てるボス」、「親しみがあり話しかけやすいボス」などの回答が目立ちました。これらになりたいボス像について伺うとキーワードとして多く出ていたのは「信頼されるボス」や「挑戦し続けるボス」、「影響力のあるボス」などでした。

逆に尊敬できないボスの姿について伺うと、「感情的」や「自己中心的」、「他責」などの声が多くあがりました。

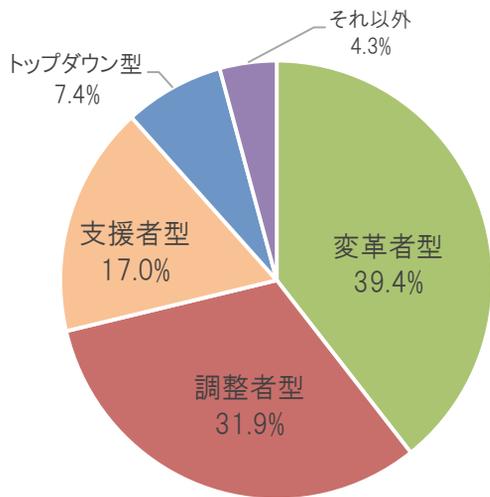
ご自身がボスでよかった場面・つらかった場面についても伺いました。よかった場面で多かった意見が2つあり、まずは「自分で決断して行動できること」、次に「部下が成長し、成果をあげたとき」という回答になりました。一方でつらかった場面は「特にない」という声も目立ちましたが、「責任が重いこと」や「孤独であること」、「部下の成長を感じられない」などボスならではの悩みが明らかになりました。

部下のマネジメントについて具体的な悩みをうかがったところ、「部下のパフォーマンスが向上しない」との回答が39.4%と最も多く、続いて26.6%が「プレイングマネージャーでもあるため業務量が多い」、21.3%が「部下の人事評価が難しい」という結果になりました。

理想のボス像も現実のボスも「変革者型」リーダーシップスタイルが最も多い結果となりました。一方で、ボスに必要な要素としては「支援者型」リーダーの特徴である「ビジョン、ミッションを持つ」、「信頼関係の構築」、「傾聴する力」が上位にあがっていたため、今後は支援者型へのシフトしていく傾向が伺える結果となりました。

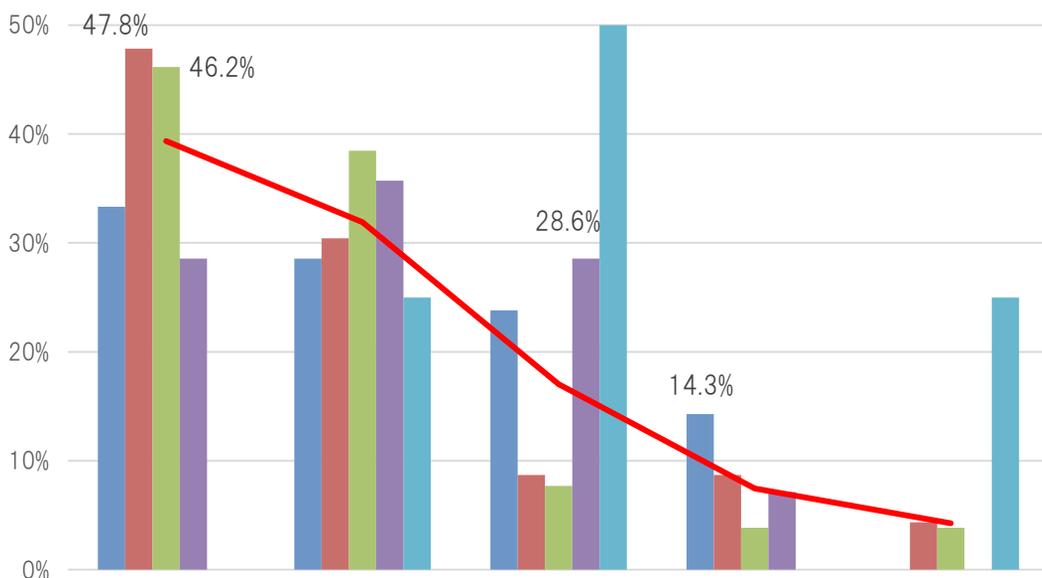
■「変革者型」リーダーシップのボスが最も多い39.4%！

ご自身のリーダーシップスタイルについて伺ったところ、「変革者型」との回答が最も多く39.4%。組織の方向性を示し、大胆に組織改編を行ない競争や学習を促すことで組織変革するという特徴があります。続いて「調整者型」が31.9%。これは強調や一体感を促すことで組織を牽引する特徴があります。



- 「変革者型」
 組織の方向性を示し、大胆に組織改編を行ない競争や学習を促すことで組織変革する
- 「調整者型」
 強調や一体感を促すことで組織を牽引
- 「支援者型」
 個人を支援してメンバーの能力を引き出す
- 「トップダウン型」
 中央集権的に権力で組織を率いる

役職別に見てみると、経営者は「トップダウン型」が平均より多く14.3%。これは中央集権的に権力で組織を率いる特徴があります。また、課長クラスは「支援者型」が平均より多く28.6%。これは個人を支援してメンバーの能力を引き出す特徴があり、上司を見た反面教師で支援型を意識するリーダーが多いとも読み取れます。また、「変革者型」の中では幹部・役員クラス、部長クラスが平均より高い結果となっており、中間管理職層の組織の変革に対する危機意識の高さが伺えます。



	人数	【変革者型】	【調整者型】	【支援者型】	【トップダウン型】	それ以外
経営者	21	33.3%	28.6%	23.8%	14.3%	0.0%
幹部・役員クラス	23	47.8%	30.4%	8.7%	8.7%	4.3%
部長クラス	26	46.2%	38.5%	7.7%	3.8%	3.8%
課長クラス	14	28.6%	35.7%	28.6%	7.1%	0.0%
個人事業主	4	0.0%	25.0%	50.0%	0.0%	25.0%
全体	88	39.4%	31.9%	17.0%	7.4%	4.3%

■これまでの人生で、あなたが最も尊敬しているボスとその理由は？

これまでの人生で、あなたが尊敬しているボスとその理由について伺ったところ、実在する人物の中で最も多かった回答は過去一緒に働いた社長、上司でした。続いて多かったのが京セラ創業者の稲盛和夫氏、リクルート創業者の江副浩正氏、パナソニック創業者の松下幸之助氏という結果になりました。京セラの創業者でもあり、日本航空の再建を手掛けた稲盛和夫氏はまさに変革者型リーダーシップであり、組織の方向性を示し、大胆に組織改編を行ない競争や学習を促すことで組織変革した経営者と言えます。

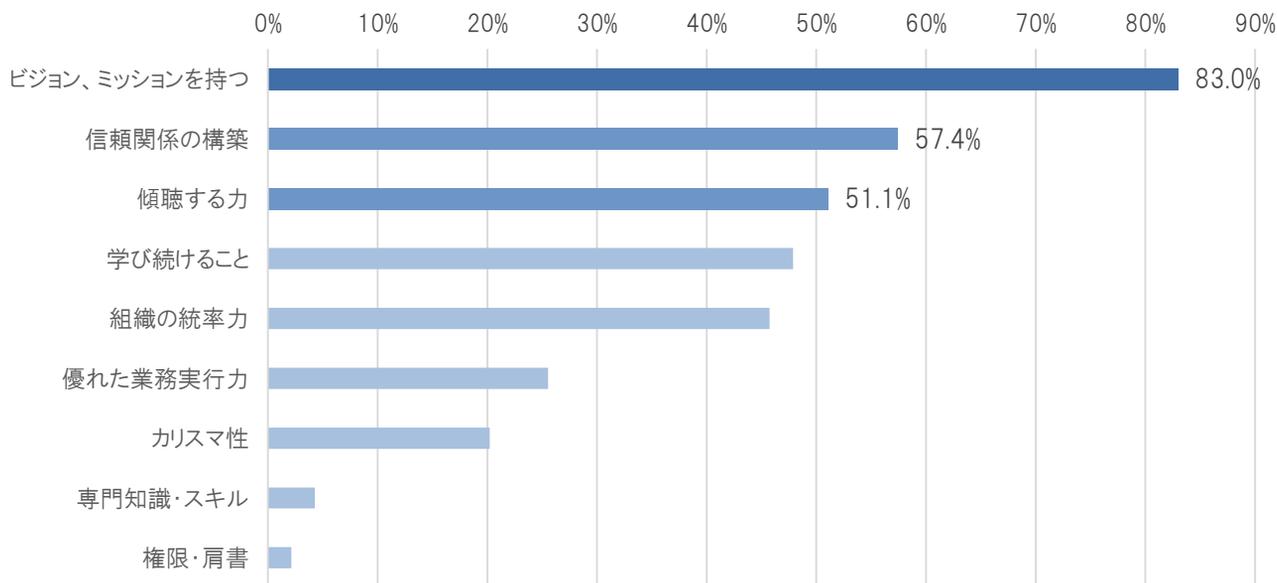
尊敬するボス(実在)	その理由
過去一緒に働いた 社長、上司	「オンとオフの切り分け」 「合理的な判断ができる ・コミュニケーション能力が長けている」 「社内外問わず信頼関係を築いていた」 「社員を公平にみる」 「ブレない」 「メンバーの特性をもったマネジメント」 「厳しい状況でも人間的に素晴らしかった」 など
稲盛和夫氏 (京セラ創業者・名誉会長)	「人を大切にし、公正である ・アメーバ経営など企業を成長させている」 「行動力が素晴らしい ・彼の指南を受けた経営者など社内外問わず人を育てた」 など
江副浩正氏 (リクルート創業者)	「人を動かす力 ・日本に新たなビジネスモデルを作りあげた」 「実現に向けて突き進む力がある など」
松下幸之助氏 (パナソニック創立者)	「先見の明が長けている」 「商いに対する姿勢」 「起業の根本となる考えを教えていただいた など」

歴史上の人物や架空人物の中での理想のボスを伺ったところ、ピーター・ドラッカー、坂本龍馬、織田信長といった回答が目立ちました。下記の理由の中にもあるように、今の時代にもボスとして大切な姿や言葉を残しているからこそ、いつまでも理想とされ目標にされる存在なことが読み取れます。

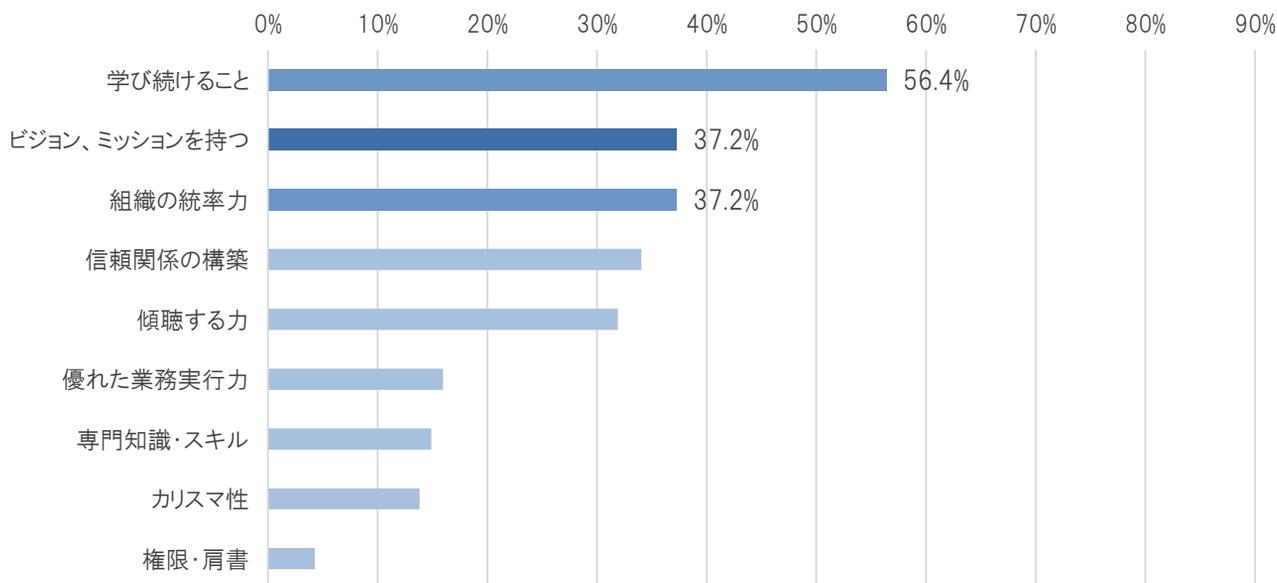
理想のボス(架空)	その理由
ピーター・ドラッカー	「部分にとらわれず全体をみている」 「今の時代にも通用する多くの言葉を残している」 「何かに困った時は、ドラッカーを紐解けば答えがある」 など
坂本龍馬	「時代の変革期の橋渡しをした」 「厳しい時代でも屈せず志を貫いた」 「革新性と行動性、因習にとらわれない自由な発想と戦略」 など
織田信長	「次代を見る目」 「過去のしがらみに囚われない」 「実力主義」 「芯が強く邁進する」 「グローバルな考え」 「フロンティアスピリット」 など

■ボスに必要な要素は「ビジョン、ミッションを持つ」ことが83.0%！

ボスに必要な要素とはなにか伺ったところ、「ビジョン、ミッションを持つ」が83.0%、「信頼関係の構築」が57.4%、「傾聴する力」が51.1%という結果になりました。上位3つはいずれも支援者型リーダーの特徴であり、今後のリーダーシップスタイルは支援者型へのシフトしていく傾向が伺えます。



ご自身に焦点をあてて、自らが強化したい力はなにか伺ったところ、「学び続けること」が56.4%、「ビジョン、ミッションを持つ」と「組織の統率力」が37.2%という結果になりました。ビジョン、ミッションを持ち方向性を示すことは重要だと感じていてもなかなか実践できずに強化していく必要性を感じるボスが多いことがわかります。



■今後目指すのは信頼されるボス！

ご自身のボス像について伺ったところ、部下に対してもフラットに接する「ボスらしくないボス」や「現場目線に立てるボス」、「親しみがあり話しかけやすいボス」などの回答が目立ちました。その理由としては、肩書や役職にこだわらない、部下の目線に立っている、日常的なコミュニケーションができていなどトップダウン型ではなく、部下とのフラットな関係性が読み取れます。尊敬できないボスの姿について伺うと、「感情的」や「自己中心的」、「他責」などの声が多くあがりました。いずれも過去に関わっていたボスの方から感じた意見が多く寄せられました。

ご自身のボス像	その理由
ボスらしくないボス	「上司というより兄貴的」 「肩書・役職にこだわらず、先頭に立つ」 「自分の興味や得意分野の仕事をつかって、楽しく仕事している」
現場目線に立てるボス	「上から指図するのは性に合っておらず、部下の目線に立って、寄り添いながら導くことが得意」
親しみがあり話しかけやすいボス	「メンバーとの距離感もそれなりに近く、日常的にコミュニケーションができてい」 「ちょっとした相談事も必ず手を止めて聴くように心がけている」

尊敬できないボスの特徴	その理由
感情的	「気分屋で感情のコントロールができない」 「とにかく怒鳴る」 「アンガーマネジメントができない」 「能力やスキルではなく、好悪の情で判断し、人事まで影響力を行使した」 など
自己中心的	「人の意見を聞かない」 「自身の立場及び私欲を優先させる」 「自身の考えが正しいという前提で、部外の意見を受け入れず、否定ばかりする」 「傲慢、横柄、自分第一」 など
他責	「責任は部下に押し付け、手柄は自分のものにする人」 「肝心なところで逃げる」 「嫌な仕事やリスクから逃げる 明確な方向性もなく人に押し付ける」 など

また、これからなりたいボス像について伺うとキーワードとして多く出ていたのは「信頼されるボス」や「挑戦し続けるボス」、「影響力のあるボス」という結果になりました。

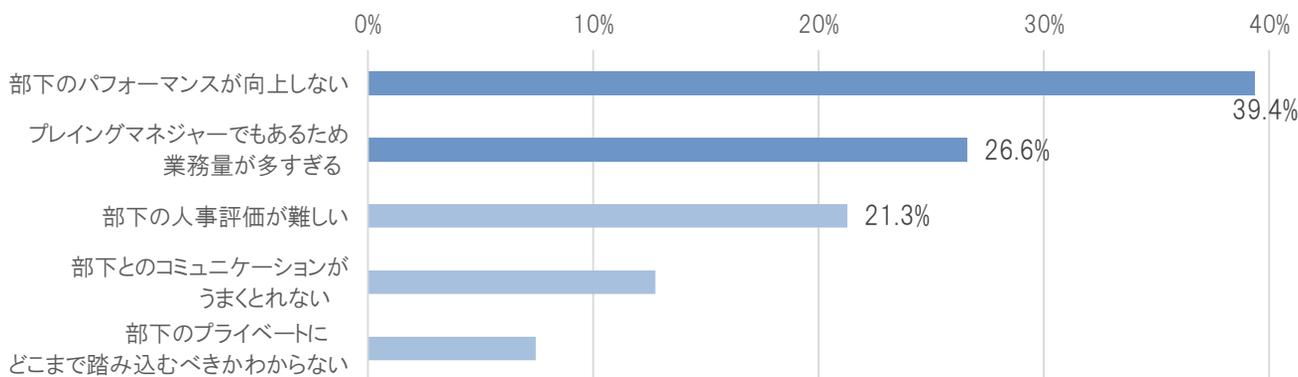
今後、目指すボス像
信頼されるボス
挑戦し続けるボス
影響力のあるボス

■ボスの悩みは「孤独」と「責任の重さ」

ご自身がボスでよかった場面・つらかった場面についても伺いました。よかった場面では「自分で決断して行動できること」、「部下が成長し、成果をあげたとき」という回答が多くあがりました。一方でつらかった場面は「特にない」という声も目立ちましたが、「責任が重いこと」や「孤独であること」、「部下の成長を感じられない」などボスならではの悩みが明らかになりました。

よかった場面	つらかった場面
自分で決断して行動できること	責任が重いこと、孤独であること
部下が成長し、成果をあげたとき	部下の成長を感じられない

部下のマネジメントについて具体的な悩みをうかがったところ、「部下のパフォーマンスが向上しない」との回答が39.4%と最も多く、続いて26.6%が「プレイングマネージャーでもあるため業務量が多い」、21.3%が「部下の人事評価が難しい」という結果になりました。つらかった場面ともかぶるように、部下の成長や成果に課題感を持っているボスが多いことが明らかになりました。



■調査概要

- ・実施期間：2018年9月21日～2018年10月16日
 - ・調査対象：エグゼクティブの男性・女性（課長職以上・個人事業主含む）
 - ・調査機関：経営者JPメルマガ会員：約7,000名（有効回答数94名）
 - ・調査手法：インターネット調査
- ※データ利用の際は「経営者JP総研事務局 中村・藤田」までご連絡いただければ幸いです。
本調査の著作権は「株式会社経営者JP」に帰属します。

■株式会社 経営者JPについて

弊社は、明日の日本を担う志高き経営者・リーダーを育成・輩出するための「集い、学び、執行する最高の場」を提供すべく4事業を展開しております。
エグゼクティブサーチ事業（経営層特化の人材紹介）／コンサルティング事業（組織・人材・経営コンサルティング、講師・顧問派遣、EQコンサルティングサービス）／セミナー事業（経営者・リーダー対象セミナーの主催）／会員事業（志高きリーダーの会員組織の主催運営、コンテンツ提供・物販）

■本件に関する問い合わせ先

株式会社経営者JP 広報担当 中村・藤田 <http://www.keieisha.jp/>
TEL:03-6408-9700/FAX:03-6408-9701 E-mail: info@keieisha.jp