

A I時代に求められる管理職・リーダーとは？

株式会社プライド 代表取締役社長 山本 幸美氏

1 技術の激変期に、なぜ「人」のマネジメントが問われるのか

A Iをはじめとするテクノロジーの進化は、私たちのビジネス環境を劇的に変えつつあります。企画書の作成、データの集計や分析、市場の調査、定型的なメールの文面作成といった業務は、A Iを活用することで一瞬にして完了。かつては優秀な社員や凄腕のリーダーが何時間もかけて行っていたデスクワークのアウトプットが、今やボタン一つで手に入る時代です。

こうしたテクノロジーの発展を前にして、多くの経営者や管理職の皆様から、このような声を耳にします。

- ・「A Iがこれほど優秀になると、管理職の役割はなくなってしまうのではないか」
- ・「部下にどんなスキルを身につけさせれば、A I時代に生き残れる組織になるのか」
- ・「業務の効率化は進んだが、職場内のコミュニケーションが希薄になり、組織の結束力が弱まっている気がする」

長年、営業現場や、組織マネジメント、若手社員の育成、さらには女性活躍推進や全員活躍組織づくりに研修講師として携わってきた経験から、最近強く感じることがあります。

「A Iが進化すればするほど、人間にしかできない『温もりのあるマネジメント』や『心を通わせるリーダーシップ』の価値が跳ね上がる」

テクノロジーが高度化する現代だからこそ、管理職やリーダーに求められる役割は消えるどころか、より本質的で重要なものへとシフトしています。A Iは「過去のデータの処理」や「論理的な最適解の提示」が得意です。しかし、生身の人間ではありません。人の心を動かし、葛藤を乗り越え、未知の未来へチームを引っ張っていくことは、

物理的身体性が伴う臨場感あふれたリーダーシップでしか成り立ちません。

本稿では、営業・育成・ダイバーシティの現場で培ってきた実践的な視点を交えながら、これからのA I時代に組織を牽引し、成果を出し続けるリーダーのあり方について、余すところなくお伝えしていきます。

2 A Iが奪う仕事、引き立てる「人間の価値」

1. 効率化の先にある「管理職の本当の仕事」

これまで「優秀な管理職」と評価されてきた条件を振り返ってみてください。

- ・業務の進捗状況を正確に把握し、遅れがないか管理する
- ・部下からの疑問や課題に対し、過去のルールやマニュアルに照らして正解を教える
- ・売上データや市場動向を集計・分析し、上層部へ報告するレポートを作成する

これらはすべて、管理職の重要業務とされてきました。しかし、酷な言い方をすれば、これらは「最もA Iに代替されやすい業務」です。進捗管理はタスク管理ツールとA Iが自動で行い、過去のデータに基づく分析結果はA Iが提示してくれます。

では、管理職の仕事はなくなるのでしょうか？ 答えは「NO」です。

定型的な管理業務から解放されることで、管理職はようやく「本来やるべき仕事」に時間を割くことができるようになります。それこそが、以下の3つです。

- ・ビジョンを示し、意味を与えること（「なぜこの仕事を行うのか」というストーリーの提示）
- ・感情に寄り添い、信頼関係を築くこと（心のケ

アとモチベーションの向上)

- ・意思決定と責任を引き受けること（正解がない問いに対して腹を括ること）

2. 「正解を教える上司」から「問いを立てるリーダー」へ

営業や育成の現場で多くの管理職とお会いして痛感するのは、「正しい答えを知っていること」の価値が急速に低下しているということです。

昔であれば、経験豊富な上司が「この場面ではこう営業するんだ」「このトラブルにはこう対処しろ」と教えることが尊ばれました。しかし現代では、業務のナレッジやノウハウの多くがデジタル化・AI化されています。若い社員でも、AIに聞けば過去の類似事例や最適な提案書の構成をすぐに引き出すことができます。

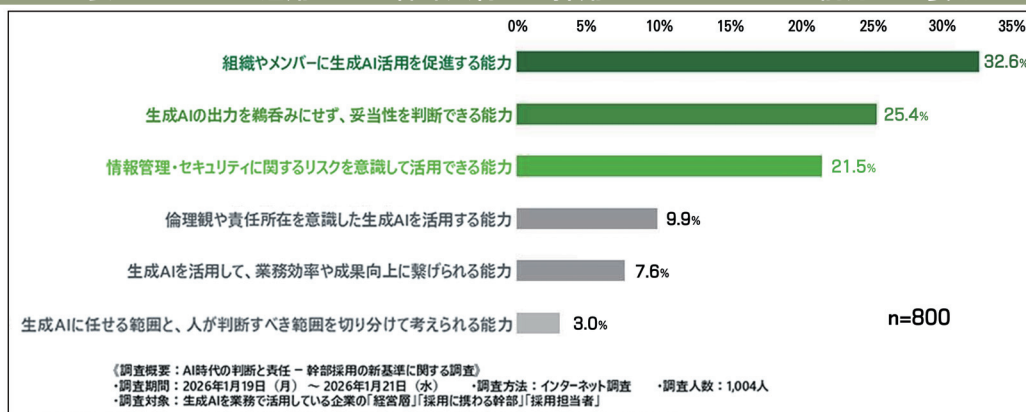
これからのリーダーに求められるのは、正解を

与えることではなく「質の高い問いを立てる力」です。

- ・「AIが出してきたこの最適解は、本当にお客様の根本的なお困りごとを解決していけるだろうか？」
- ・「効率化によって捻出した時間を使って、私たちはどんな新しい価値をお客様に提供できるだろうか？」
- ・「数字上は正しいこの方針は、自社の理念や倫理観に照らして胸を張れるものだろうか？」

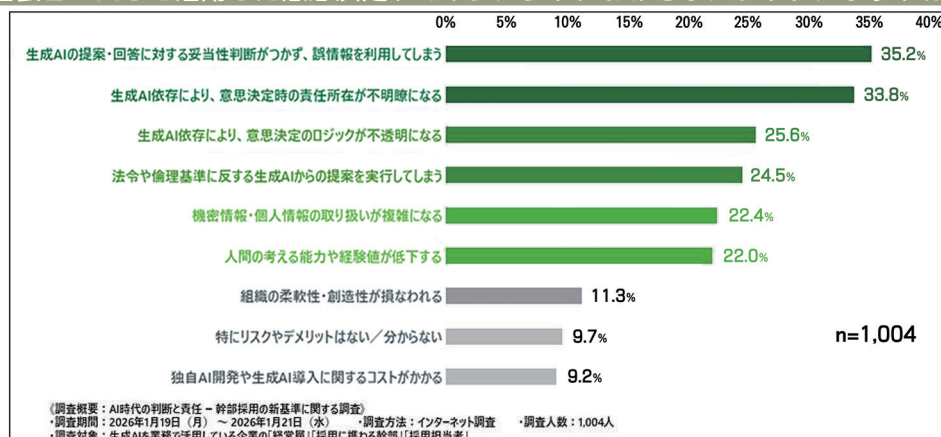
特に、AIでは察知しにくい、文脈や温度感。お客様の本音や現場のリアル。経験豊かなリーダーだからこそ「リアルな問い」を投げかけ、部下の思考を深め、対話を促すことこそが、AIには決して真似のできないリーダーの価値となります。

図表1 “AIを活用できる幹部人材”を採用するうえで、どの能力が重要？



資料：デロイト トーマツ「幹部採用・AI時代に関する調査」（2026年）より

図表2 AIを活用した意思決定やマネジメントにおけるリスクやデメリットは？



資料：デロイト トーマツ「幹部採用・AI時代に関する調査」（2026年）より

「前頁の図表 1・2 に示した「幹部採用・AI 時代に関する調査」においても、経営幹部やリーダーに求める能力として、AI が出したデータの妥当性を判断する力（目利き力）」や「AI の提案に対するリスク・責任を引き受ける覚悟」を挙げる企業が急増しています。分析結果を出すのは AI の役目であり、その妥当性を見極め、腹を括るのが人間の役割なのです。

3 営業・現場の最前線から見た「選ばれる人・組織」の条件

1. 情報提供型営業の終焉と「共感型営業」の台頭

私は長年、企業における営業力の強化や営業人材の育成に携わってきました。営業の現場こそ、AI 化の影響を最もダイレクトに受けている領域の一つです。

かつての営業スタイルは「情報提供型」でした。自社商品のスペック、他社製品との比較、価格表などを分かりやすく提示し、お客様に説明することが営業担当者の主な役割だったのです。

しかし現在、お客様は購買行動を起こす前に、インターネットや AI を活用して自分自身で徹底的に調べ上げます。営業担当者が訪問した時には、すでにお客様の方が商品知識に詳しいということすら起こり得ます。

では、これからの時代に「選ばれる営業」とはどのような存在でしょうか。それは、お客様の感情に寄り添い、言語化されていない潜在的な悩みを引き出す「共感型営業」です。

商談の現場で、お客様がふと漏らす不安、表情の陰り、業界の未来に対する焦り——こうした微細なシグナルを察知し、「そのお気持ちよくわかります」「実はそこが一番の課題ですよ」と深く共感し、一緒に悩むこともあれば、「こちらがお客様に最適です」「一緒に始めましょう」などとお客様の心情を捉え、時に背中を押し、商品やサービスの契約購入を通じて幸せを提供する。こ

れらは AI には物理的に不可能な、血の通った人間にしかできないコミュニケーションです。

2. 人間味という最強の差別化戦略

ビジネスがデジタル化し、あらゆるサービスが標準化・均一化されるほど、最終的な意思決定の決め手は「誰から買いたいか」「誰と一緒に仕事をしたいか」という、人と人との関係性や温かみに行き着きます。

ある機械メーカーの営業担当者の製造業の営業現場の例をご紹介します。非常にロジカルで、AI ツールを駆使して作成した見事な提案資料を持ち込む若手営業担当者がいました。しかし、顧客である工場の責任者の心に響いたのは、現場に足を運び、人間味溢れる対応を大切にするベテラン営業担当者の姿勢でした。

そのベテラン担当者は、資料の完成度では若手に劣るものの、担当者が抱える現場の課題や過去のトラブルについて何度も耳を傾け、工場と一緒に歩いて作業員の方々に明るく挨拶をし、生産ラインの前で、「この現場が少しでも楽になるように、私たちにできることを一緒に考えさせてください」と熱意を込めて語ったのです。

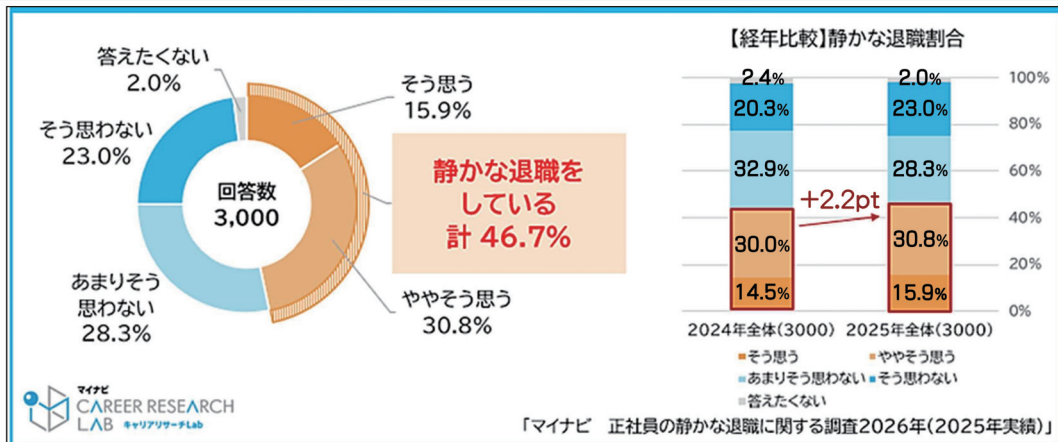
効率や論理（ロジック）は AI が手助けしてくれます。だからこそ、人間が本来持つ「情熱」「誠実さ」「愛嬌」「泥臭さ」といった感情的な要素が、競合他社との最大の差別化要因になります。管理職は、部下の単なる効率向上だけでなく、こうした「人間味」を育む支援をしなければなりません。

4 個を引き出し、自走させる「これからの若手育成」

1. Z世代・若手社員が求める「成長」と「関係性」

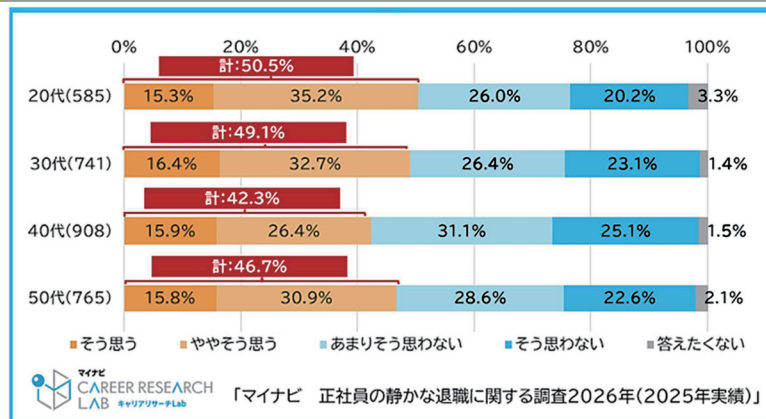
研修の現場で「若手社員の扱い方が分からない」「すぐに辞めてしまう」というお悩みを、多くの経営者・管理職の方から伺います。特に、幼い頃からデジタル環境に親しみ、AI を当たり前に使いこなす Z 世代と呼ばれる若手層との接し方に苦慮

図表3 組織の中で、正社員が「静かな退職」をしている割合は？



資料：マイナビ「正社員の静かな退職」に関する調査（2026年）より

図表4 【年代別】組織の中で、正社員が「静かな退職」をしている割合は？



資料：マイナビ「正社員の静かな退職」に関する調査（2026年）より

されているリーダーは少なくありません。

若手育成に長年携わってきた経験から申し上げますと、今の若い世代が仕事に求めているものは、昔と比べて大きく変化しています。かつてのような「出世したい」「人より高い給料を得たい」というモチベーション以上に、彼らが重視しているのは以下の3つです。

- ・「自分の成長につながるか」（この仕事を通じて、社会で通用するスキルの着実な習得）
- ・「心理的安全性のある関係性」（ありのままの自分を承認してもらえる環境）
- ・「仕事の意味や社会的価値」（自分が役に立っているという実感）

AI時代において、若手社員は「単なる作業員」になることを強く恐れています。「指示された通りにデータを打ち込むだけ」「言われた通りに電

話をかけるだけ」といった作業は、AIやシステムに置き換わることを彼ら自身がよく知っているからです。

また、最近の調査（図表3・4）によると、20代社員の約5割が「やりがいやキャリアアップは求めずに、決められた仕事を淡々とこなす」という、いわゆる「静かな退職」状態にあることが分かっています。その最大のきっかけは「指示命令ばかりでやりがいを感ぜない」「成長が見込めない」といった背景や心理的要因があることがわかっています。彼らは怠けているのではなく「単なる作業員」として扱われる中で成長実感を見失っているのです。

2. 「指示命令型」から「伴走・対話型」育成への転換

若い世代を伸ばし、自律的に動く人材（自走す

る人材)に育てるために、管理職は育成のスタイルを抜本的に変える必要があります。

従来の「指示命令型」(上示下達で指示を出し、出来栄をチェックする)から、「伴走・対話型」(問いを投げかけ、内省を促し、成長を支援する)へのシフトです。

ここで非常に有効なのが、現場での「対話(1 on 1ミーティング)」です。単なる進捗確認の打ち合わせではなく、以下のようなアプローチを取り入れます。

【従来の指導】

上司：「この資料のここ、間違いがあるから直しておいて。あと、次はA Iを使って3分で作成してね」

部下：「わかりました……」(作業者化し、思考が停止する)

【これからの対話型育成】

上司：「今回の提案書、A Iを活用して手早くまとめてくれたね。内容を見て、〇〇さん自身はどう感じた？」

部下：「データは完璧なんですけど、なんだかお客様の熱量に合っていない気がして……」

上司：「素晴らしい気づきだね！じゃあ、A Iが出したこのデータに、〇〇さんなりの『お客様への想い』や『オリジナルの工夫』を加えるとしたら、どんな言葉を入れたい？」

部下：「実は、前回の商談でおっしゃっていた社長の夢について触れたいと思っています」

上司：「いいね！それをぜひ言葉にしてみよう。応援しているよ」

このように、「A Iの出した成果物に、人間のどのようなスパイスを付加するか」を上司と部下で一緒に考えるプロセスを通じ、若手は「自分ならではの価値」を見出し、仕事に対する主体性とやりがいを高めていきます。

5 「女性活躍推進」の誤解を解き、組織の強みに変える

1. 女性活躍は「数合わせ」ではない

私はこれまで、多くの企業で女性活躍推進のコンサルティングや研修を担当してきました。しかし、大変残念なことに、未だに多くの現場で「女性活躍」に対する深刻な誤解が存在しています。

- ・「国や世間の手前、管理職の女性比率という『数字』を合わせなければならない」
- ・「女性を優遇して引き上げると、男性社員から逆差別だと不満が出る」
- ・「無理に昇進させても、本人たちが『管理職になりたくない』と断ってくる」

もし皆様の組織でこのような声が上がっているとしたら、それは女性活躍推進を「社会的要請によるCSR(社会的責任)活動」や「数合わせのイベント」として捉えてしまっている証拠です。

本来の女性活躍推進とは、単に女性の役職者を増やすことではありません。「多様な視点や価値観を組織の意思決定に取り入れ、変化の激しい時代に対応できるしなやかな組織をつくるための『経営戦略』」そのものです。

2. A I時代だからこそ際立つ「女性リーダーの強み」

A Iが普及するこれからのビジネス環境において、女性活躍の重要性はさらに高まります。なぜなら、従来の「指示命令・競争優位・権威主義」といった一律的なリーダーシップ像だけでなく、女性が得意とすることの多い「共感・傾聴・柔軟性・関係性の構築」といったリーダーシップのスタイルが、強烈な武器になるからです。

組織行動学などの分野でも注目されていますが、女性は周囲の感情の変化やチーム内の微妙な人間関係の不協和音を察知する感度が高い傾向にあります。

A I時代における管理職の役割が「部下の心のケア」や「心理的安全性の確保」「個々の強みの

引き出し」へとシフトしていく中で、相手の背景に配慮しながら丁寧な対話を重ねる姿勢は、チームのエンゲージメント（貢献意欲）を高める上で不可欠な要素です。

3. 「管理職になりたくない」という女性たちの本音

「女性社員に打診しても、管理職になりたがらない」とお悩みの経営者や人事担当者の方へ、研修の現場で女性社員から聞く「本音」をお伝えします。

彼女たちが管理職を拒否する理由は、決して能力が不足しているからでも、やる気がないからでもありません。最大の理由は「現在の男性管理職の働き方を見て、以下のように、自分には到底無理だと絶望しているから」です。

- ・「連日遅くまで残業し、休日にも仕事のメールやチャットを気にしているような働き方はできない（特に育児や介護との両立は不可能）」
- ・「上司からの無茶な要求と後輩からの不満の板挟みになり、いつも疲弊している姿になりたくない」
- ・「強烈なリーダーシップでみんなを引っ張るようなタイプではないので、自分には適性がない」と思い込んでいる」

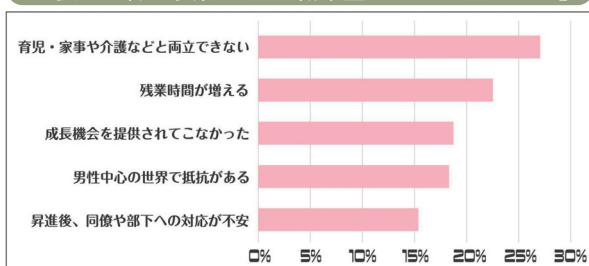
図表5・6に示す女性社員を対象とした意識調査を見ても、「管理職になりたくない」と答える理由の半数以上は能力の問題ではなく、「仕事と家

図表5 働く女性「管理職」になることを希望していますか？



資料：日経ウーマノミクス・プロジェクト「女性管理職、増えない壁は—アンケートで見た本音」より

図表6 働く女性「管理職希望をしない理由は？」



資料：日経ウーマノミクス・プロジェクト「女性管理職、増えない壁は—アンケートで見た本音」より

庭の両立が難しそうだから」「残業時間が増える」「男性中心の世界で抵抗がある」となっています。

つまり、彼女たちは「管理職という仕事」を嫌っているのではなく、「従来の仕事一辺倒の滅私奉公型・自己犠牲型の男性管理職スタイル」を拒否しているのです。

この壁を乗り越えるために管理職やリーダーができるアプローチをまとめました。

「女性のキャリア推進に向けたアプローチ」

・多様なリーダー像の提示

強い権力で引っ張るだけでなく、「サポート型」「対話型」の管理職も評価される文化を作る。

・業務プロセスの可視化と効率化

AIやITツールを活用して長時間労働を前提としない働き方を確立し、時間当たりの生産性を評価する。

・スモールステップでの打診

いきなり「課長」ではなく、「まずはプロジェクトのリーダーから」「副課長としてサポートから」と段階的に経験を積ませる。

・ライフイベントとキャリアの両立支援

産休・育休や時短勤務を「キャリアの停滞」ではなく「キャリアの一時的な緩やか期間」と捉え、長期的な視点で育成する。

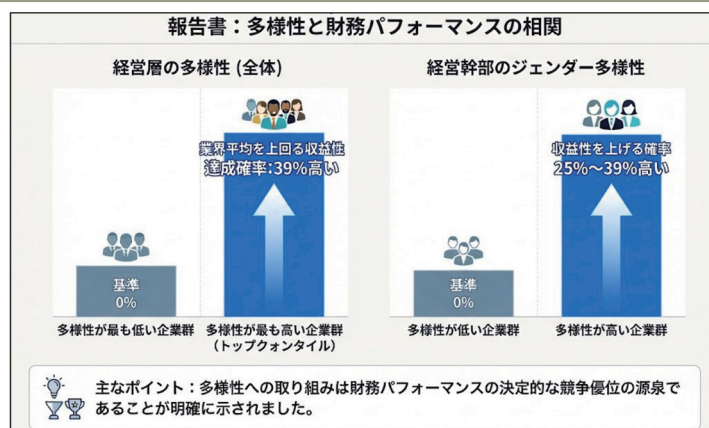
「私にもできそう」「自分らしいリーダーシップでいいんだ」と思える環境を整えることで、女性社員の秘められたポテンシャルは一気に開花します。

6 多様性を成果に変える「全員活躍組織」のつくり方

1. ダイバーシティ（多様性）からインクルージョン（包摂）へ

女性だけでなく、シニア社員、中途採用者、時短勤務者、あるいは介護や病気の治療を抱えながら働く社員、外国人など、現代の職場はかつてないほど多様化しています。単一の価値観（例えば「新卒採用の男性・生え抜き・残業可能」）だけで

図表7 多様性のある経営層、経営幹部が業績を向上させる



資料：マッキンゼー・アンド・カンパニー「Diversity Matters Even More(2023)」を基に作成

回る組織は、もはや存在しません。

ここで重要なキーワードとなるのが「ダイバーシティ&インクルージョン (D&I)」です。

- ・ダイバーシティ (多様性)：様々な属性や背景を持つ人が組織に「存在している」状態
- ・インクルージョン (包摂)：多様な人々がそれぞれの強みを活かし、組織の成果に「貢献し、認められている」状態

多様な人材を集める (ダイバーシティ) だけでは、組織内で意見が衝突したり、一部の層が孤立したりして、かえって生産性が低下することがあります。大切なのは、集まった多様な個性を包み込み、活かしきる「インクルージョン」の土壌をつくることです。

図表7が示す、多様性と財務パフォーマンスの相関関係の調査においても、経営層の多様性が最も高い企業群は、最も低い企業群よりも、業界平均を上回る収益性を達成する確率が39%も高く、また、経営幹部 (管理職) のジェンダー多様性が高い企業群は、低い企業群と比較して、収益性を上げる確率が25~39%も高いという結果から、多様性への取り組みは財務パフォーマンスの決定的な競争優位の源泉であることがわかりました。全員活躍の組織づくりは、単なるCSR (社会的配慮) ではなく、明確な「経営戦略」そのものといっても過言ではありません。

2. 「全員活躍」を阻む3つの壁と克服法

全員が活躍できる組織をつくろうとする際、現場では必ず3つの「壁」にぶつかります。それぞれの壁と、それを乗り越えるためのポイントを整理してみましょう。

【壁①：アンコンシャス・バイアス (無意識の偏見) の壁】

「シニア社員は新しいITツール (AIなど) を使えないだろう」

「子育て中の女性には重要な案件を任せるとかわいそうだ」

「若手社員は責任ある仕事を嫌がるはずだ」

★思い込みで判断せず、「本人に直接希望を聞く対話」を徹底する。

勝手な気遣い (思い込み) はチャンスの剥奪につながります。

【壁②：心理的不安全性の壁】

「こんな初歩的な質問をしたら笑われるかもしれない」

「上司の意見と違うことを言ったら評価が下がるかもしれない」

「AIを使った方が早いと言うと、従来の方々に嫌われる」

★リーダー自身が「隙 (弱み)」を見せ、どんな発言も歓迎する態度を示す。

「私もAIの使い方について、まだ勉強中なの

で、みんなの意見を教えてほしい」という姿勢が職場を柔らかくします。

【壁③：公平性と一律性の混同の壁】

「全員を『まったく同じルール』で扱うことが公平だ」と考え、事情のある社員の柔軟な働き方を認めない。

★処方箋：「公平」と「均一」の違いを理解する。

スタートラインや置かれた状況が異なる社員に対し、それぞれの状況に応じた支援を行うことが本当の公平です。

3. ベテラン・シニア社員のモチベーションを再燃させる方法

全員活躍組織をつくる上で、多くの経営者や人事担当者が頭を悩ませているのが「ベテラン・シニア社員の活性化」です。

役職定年を迎えたり、年下の管理職のもとで働くようになったベテラン社員が、「どうせ自分は消化試合だから」「新しいA I 技術なんてついていけない」とモチベーションを失ってしまうケースは少なくありません。

しかし、長年培われた業界知識、顧客との深い信頼関係、高度なトラブル対応力など、ベテラン社員が持つナレッジや知恵は、組織にとってかけがえのない財産です。

シニア社員のやる気に再び火をつけるためには、管理職の次のような関わり方が効果的です。

・「過去の功績」ではなく「これからの役割」を明確に提示する

単に知識を抱え込むのではなく、「若手のメンター（相談役）として、自分が培った人間関係や顧客対応のコツを継承してほしい」とミッションを与える。

・「プライド」を尊重し、教えを乞う姿勢を持つ

「A I の操作は若い世代の方が得意ですが、お客様の懐に入る人間味あふれるアプローチは〇〇さんの右に出る者はいません。ぜひ知恵を貸してください」と、存在価値を認める。

・リカレント教育（学び直し）の機会を提供する

「もう若くないから」と諦めさせず、デジタルツールやA I の基本操作を学ぶ研修の機会を提供し、自信を取り戻してもらう。

ベテランの「経験・知恵」と、若手の「デジタル・A I スキル」が組み合わせられた時、組織は驚くべきシナジーを生み出します。

7 明日から実践できる！ A I 時代のリーダーシップ「5つの行動習慣」

ここまで、A I 時代における管理職・リーダーの役割や視点についてお伝えしてきました。では、具体的に明日からの日常業務において、どのような行動を起こしていけばよいのでしょうか。

研修の現場でも大変好評をいただいている、すぐに実践できる「5つの行動習慣」をご提案します。どれか一つでも構いません。まずは明日から、日々のマネジメントに取り入れてみてください。

【習慣①】「まず聴く」－1日5分の雑談と傾聴

【習慣②】「弱みを見せる」－自己開示による心理的安全性の確保

【習慣③】「意味を語る」－作業の指示ではなく「意味・意義」を伝える

【習慣④】「A I と人間の役割を分ける」－チーム内での業務の再定義

【習慣⑤】「承認の言葉を増やす」－結果だけでなく「プロセスと存在」を認める

それぞれの習慣について、具体的な実践ステップを解説します。

習慣①：「まず聴く」－1日5分の雑談と傾聴

効率化やA I 化が進む職場ほど、雑談などの何気ない会話が削ぎ落とされ、人間関係がギスギスしがちです。だからこそ、意識的に「業務以外の対話（雑談）」の時間を設けてください。

ポイントは、「指示・命令・アドバイス」を一旦脇に置いて、相手の話を100%傾聴すること

です。

- ・「先週の〇〇の件、その後うまくいった？」
- ・「最近、困っていることや、やりづらいつ感じていることはない？」
- ・「今週、何かよい出来事はあった？」

こうした何気ない問いかけから部下の「心の状態」を観察し、関心を寄せること。1日たった5分の傾聴の積み重ねが、強固な信頼関係（ラポール）を築きます。

習慣②：「弱みを見せる」－自己開示による心理的安全性の確保

完璧な上司を演じる必要はまったくありません。むしろ、AI時代においては「完璧なリーダー」になろうとすればするほど、部下は相談しづらくなり、孤立していきます。

- ・「実は、新しいこのAIツールの使い方、よく分からなくて苦戦しているんだ」
- ・「昨日のあの判断、少し迷いがあったんだよね。みんなはどう思う？」

このように、リーダー自らが自分の失敗や苦手なこと、迷いを素直に開示する（自己開示すること）で、職場内に「完璧でなくてもいいんだ」「分からないと言っても大丈夫なんだ」という安心感が広がります。これこそが、心理的安全性を生み出す第一歩です。

習慣③：「意味を語る」－作業の指示ではなく「意味や意義」を伝える

部下に仕事を任せるとき、「何をやってほしいか（What）」「どうやってやるか（How）」だけを伝えるのは二流です。一流のリーダーは必ず「なぜこの仕事が必要なのか（Why）」という背景と意味を語ります。

【二流の指示】

「今期の顧客満足度調査のデータをAIで集計しておいて」

【一流の指示】

「今期の顧客満足度調査のデータをAIで集計し

てほしい。私たちが提供しているサービスが、お客様の満足に本当につながっているかを知りたいんだ。このデータは、来期の新サービス開発の最も重要な基礎になるからね。集計結果を楽しみにしているよ」

仕事に「意味」が宿ったとき、人は初めて自分の頭で考え、自発的に動き始めます。

習慣④：「AIと人間の役割を分ける」－チーム内での業務の再定義

チームの定期ミーティングや1on1ミーティングの場で、メンバーと一緒に「業務の棚卸し」を行ってみましょう。

具体的には、ホワイトボードやメモ用紙を半分に区切り、チームの業務を以下の2つに分類します。

図表8

A I に任せる業務（効率化）

- ・毎月の売上レポートの集計
- ・定型的な見積書の作成
- ・過去の事例データの検索
- ・日程調整や会議の文字起こし

人間（私たち）が心を込めて行う業務（価値創造）

- ・お客様の真の悩みを引き出すヒアリング
- ・チームメンバーのモチベーションケア
- ・競合が思いつかない突飛なアイデア出し
- ・感謝や謝罪など、感情を伝えるコミュニケーション

図表8のように役割を明確に分けることで、「自分たちの仕事が奪われる」という恐怖心が消え、「AIを道具として使いこなす、自分たちはよりクリエイティブで人間味のある仕事に集中しよう！」という前向きなマインドが醸成されます。

習慣⑤：「承認の言葉を増やす」－結果だけでなく「プロセスと存在」を認める

AIは成果物に対する「エラーチェック」や「点数付け」は得意ですが、人間の頑張りに対して「心からのねぎらい」をかけることはできません。

リーダーの重要な役割は、部下の存在や努力を言葉にして承認することです。承認には3つのレベルがあります。

- ・ **結果の承認**：「目標達成おめでとう！素晴らしい成果だね」
- ・ **プロセスの承認**：「契約には至らなかったけれど、最後まで諦めずに提案を続けた姿勢、見ていたよ！」
- ・ **存在の承認**：「〇〇さんがチームにいてくれるおかげで、みんなの雰囲気明るくなるよ。いつもありがとう！」

特に、成果がすぐに出にくい若手や、育児などで限られた時間で働く社員に対しては、「プロセス承認」と「存在承認」を意識して伝えてください。「自分を見ていてくれる人がいる」という実感こそが、人が土壌場で踏ん張るための最大のエネルギー源になります。

8 時代が変わっても、人の心を動かすのは「人の熱量」である

テクノロジーの進化は留まることを知りません。今後、AIはさらに賢くなり、私たちのビジネスや生活のあらゆる場面に溶け込んでいくでしょう。業務のスピードや効率は、数年前とは比べものにならないレベルへと進化していきます。

しかし、どれほど時代が変わり、システムが高度化したとしても、絶対に変わらない真理がひとつだけあります。

それは、「組織を動かし、事業を創り、お客様の感動させるのは、いつの時代も『人間の情熱や想い』である」ということです。

AIは優れた計算結果を出してくれますが、「この事業で社会を変えたい！」「お客様の笑顔が見たい！」「仲間と共に成長したい！」という情熱（熱量）を抱くことはできません。

そして、不確実で変化の激しい時代だからこそ、社員一人ひとりが持つポテンシャル（可能性）を信

じ、寄り添い、その開花を支援するリーダーの存在が、企業の存続と発展を決定づける鍵となります。

営業現場で泥汗を流してきた日々、部下の育成に悩み抜いた経験、女性たちが壁を乗り越えて輝く瞬間、そして多様なメンバーが一丸となって大きな目標を達成した感動—私自身が現場で見てきた景色すべてが、「人の可能性は無限大である」ことを物語っています。

AIというパートナーを恐れることなく、上手く使いこなしながら、皆様にしかできない「人間味あふれる温かいマネジメント」で、大切な社員の皆様とチームの可能性を存分に引き出していきましょう。

皆様の組織の全員が活躍され、笑顔と活力に満ち溢れ、未来に向けて力強く飛躍されることを、心より応援しています！

《プロフィール》

山本 幸美（やまもと ゆきみ）

広島市生まれ。大学卒業後、株式会社リクルート、パーソルキャリア株式会社などで営業・採用コンサルタントとして勤務。周囲から「営業に向かない」と言われ、まったく売れない営業時代を経験。その後、独自の営業思考、コミュニケーション術などを確立し、その結果、全国営業社員約4,000人中1位、MVP、社長賞などを多数受賞。20代より100名以上の部下を持つ営業マネージャーとして関わる支店を次々と売上げトップに導く。2004年株式会社プラウド設立。現在、代表として営業力強化事業、コミュニケーション力強化事業、女性活躍推進事業、マネジメント力強化事業などを展開。公私共に豊かにする秘訣を語れる日本でも数少ない講師として注目され、ホンマでっか!?TV・共同通信・週刊ダイヤモンド・日経ビジネス・日経WOMAN・日経新聞・産経新聞・STORYなど各メディアへ出演多数。プライベートでは親の介護も経験しながら、3人の子どもの母として奮闘中。著書：『女性部下への接し方・育て方の教科書』、『一生使える「女性リーダー」の教科書』、『一生使える「クレーム対応」の教科書』、『一生使える「営業の基本」が身につく本』、『一生使える「営業トーク」』（大和出版）、『売れる女性営業の新ルール』（同文館出版）、『デキる20代は知っている！若くても信頼される人の話し方』（すばる舎）など多数。

株式会社プラウド

【東京オフィス】

〒104-0031 東京都中央区京橋1-3-2 モリイビル
TEL 03-6214-2055

【関西オフィス】

〒659-0092 兵庫県芦屋市大原町8-2 ラ・フォーン芦屋
TEL 0797-34-5531

URL www.proud-japan.co.jp