

# Weekly コラム

令和 3 年 3 月 23 日

〒541-0055 大阪府中央区船場中央 2-1

船場センタービル 4 号館 4 階

船場経済倶楽部

Tel 06-6261-8000

(NPO 法人 SKC 企業振興連盟協議会) Fax 06-6261-6539

人の輪・衆智・繁栄

## 活動方針



当団体は、異なる業種の経営者が相集い、力を合わせ、自らの研鑽と親睦を通じて、斬新な経営感覚と新たな販売促進を創造して、メンバー同士でより健全な事業所とその事業所のイメージアップを図り、地域社会に貢献できる事業所となることを目的とする。

## VUCA 時代のリーダーシップとは

最近、「VUCA(ブーカ)」というキーワードが注目されています。これは「Volatility(変動性)」「Uncertainty(不確実性)」「Complexity(複雑性)」「Ambiguity(多義性)」の頭文字を連結した言葉です。もともとは軍事用語として用いられていました。この言葉が生まれた背景には、アルカイダのような非国家が前面に出たことで、過去の常識は通用しなくなったことが一つとしてあります。その後、世の中は落ち着きを取り戻したものの、コロナ禍で再び不確実性が高まり、VUCA が注目されたのです。

コロナ禍では常識が覆され、世界が一変しました。先の見えない現在、まさに VUCA の時代です。VUCA の時代では、これまでの基準が変わり、良いとされていたものが必ずしも良いとは限らなくなっています。

一例を挙げると、リーダーシップのあるべき姿がそうです。従来、リーダーシップというと、カリスマ性を備え、先頭に立って部下を率いるタイプがもてはやされる傾向がありました。ただ、VUCA の時代では、変動性や不確実性が高くなったため、リーダーの要素としては、いかに迅速に変化へ対応できるかといった能力がより重要になっています。

具体的に、どのようなリーダーが変化に対応しやすいのでしょうか。一つに、「羊飼い型リーダーシップ」があります。これは、ハーバード・ビジネススクールのリンダ・ヒル教授が提唱したリーダーのあるべき姿です。「羊飼い型」と銘打たれているように、リーダーは群れの後方に位置して、全体をつかさどります。後方にいる方が、全体がよく眺められ、変化への対応

が迅速になります。これまでとは全く異なるリーダーのスタイルが危機を救うには適しているのです。

コロナ禍では世界が一変し、新たな常識が生まれました。そんな先の見えない今、「VUCA(ブーカ)」というキーワードが注目されています。

VUCA の時代に適したリーダーシップのスタイルとはどのようなものでしょうか。ハーバード・ビジネススクールのリンダ・ヒル教授が提唱する「羊飼い型リーダーシップ」は VUCA の時代に適したリーダーシップの姿だと言えます。

具体的な特徴を説明しましょう。羊は羊毛や食肉として用いられます。羊を飼育する際、羊飼いは群れを野原に連れ、草を食べさせなければなりません。ときには、オオカミなどの敵から羊を守り、あるいは迷子になったものがいれば探して群れに戻すことが必要になります。

羊飼いは群れの最後方に位置するのが特徴です。先頭は別の人が立つ形をとります。たとえば、移動の際、橋がかかっている川に直面したなら、橋を架けることを得意とする人が先頭をとります。新規の野原に向かうときは、道に詳しい人が先頭になります。時には、牧羊犬を走らせ、羊を目的地に誘導するときもあります。このように、状況次第で先頭が次々と変わっていきます。

リーダーが先頭に立っていると、前はよく見えますが、自分よりも後方に位置する景色は見えにくいものです。環境の変化をいち早く察知し、状況を的確に把握したうえで場面に適した人材を据えるには、リーダーは後方にいたほうが都合がよいのです。このように、VUCA の時代では、必要とされる能力も変わります。何が重要なのか、意識をしながら、対応していくことが必要です。

記事の内容に関するお問い合わせは事務局までご連絡ください。

ウィークリーはメールでの配信も行っております。お手数ですが、「メール希望」・「配信停止希望」と件名にご入力の上、

skc-soudan@skc.ne.jp まで空メールをご送信ください。また、FAX 不要の際は、その旨をお電話にてお申しつけください。