

リーダーシップ 理論と実践の 過去 現在 未来

EQパートナーズ株式会社 代表 / 立教大学大学院 教授 安部 哲也

- ① リーダーシップとは何か / リーダーシップ理論について
- ② 現代のリーダーシップ論と実践 その1
- ③ 現代のリーダーシップ論と実践 その2
- ④ 企業、大学ビジネススクールにおけるリーダーシップ開発の実践
- ⑤ リーダーシップ開発の新しいトレンド

⑤ リーダーシップ開発の新しいトレンド

今回は、リーダーシップ開発における新しいトレンドについて、リーダーシップ開発の内容的な面と具体的な開発手法に分けて述べていくこととする。

リーダーシップ開発の内容について

1) グローバル&ダイバーシティ・リーダーシップ

今後の社会では、ますますグローバル化とダイバーシティ化が進んでくる。日本の少子高齢化の流れのなか、新たな成長機会を海外に求めていく傾向が出てくる。また、女性活躍や定年延長が進み、時間短縮勤務、在宅勤務、副業などをはじめとした多種多様な働き方をする人たちも増え、同じ組織内で働くメンバーの年齢層や価値観も多様化してくる。そのため、世界の動きに目を向けるグローバルマインドを持ちながら、多様化したメンバーに対する柔軟性のあるリーダーシップを開発していく必要がある。

世代間での価値観、考え方の違いも1つのテーマとなる。例えば、欧米では1980年代から2000年代初頭に生まれ、デジタルネイティブであるミレニアル世代に対するリーダーシップのあり方が盛んに議論されている。メンバー同士の

違いを理解し、うまく活かしていくことが、グローバル&ダイバーシティ・リーダーシップのポイントである。

2) エシカル・リーダーシップ (道徳的・倫理的リーダーシップ)

たいへん残念なことに、ここ数年、大手・中堅の日本企業で不正会計、不正検査、データ偽装などの問題が起こっている。これらは、事が発覚した企業のみが抱える問題ではなく、多くの日本企業に共通した企業のしくみ、組織文化も影響しているため、自社・自部門にも起こる可能性があることを認識すべきであろう。

リーダーには、自社の経営理念やフィロソフィー、ミッションの伝道師としての役割が求められる。自社が目指す理想としての経営理念などを学ぶのはもちろん、いわゆる一般教養と言われるリベラルアーツを学び、道徳観、宗教観、哲学観などを確立し、リーダーとしてよき判断と行動をしていくことが不可欠である。

また、基本的な考え方としては、自分の出世や利益を中心に考える利己主義(ミーイズム)になるのではなく、社会のため、世界のために考える利他主義や“自分良し、相手良し、世間良し”の三方良し

のリーダーシップの開発が求められる。

3) マインドフル・リーダーシップ

最近、脳科学の研究が進むことにより、興奮や緊張感をもたらすアドレナリンやドーパミンを醸成するリーダーシップ以上に、安心感や幸福感をもたらすセロトニンやオキシトシンなどを醸成するリーダーシップが効果を上げることが証明されてきた。それに関連して、「マインドフル」という考え方が注目されている。

マインドフルとは、心を安定した状態に保ち、落ち着き、目の前に集中している状態である。マインドフルな状態になるには、瞑想や呼吸を意識することで集中力や感性(自己認識)を養う方法があり、グーグル社などの研修でも取り入れられている。

マインドフル・リーダーシップは、変化の多い様々な状況に対処する「柔軟性(フレキシビリティ)」と「機敏な反応力(アジリティ)」強化にもつながる。

リーダーシップ開発の手法について

1) 「仕事と学習」を融合したリーダーシップ開発

米国のリーダーシップ開発機関



■安部 哲也 (あべ てつや) admin@eqpartners.com http://eqpartners.com/ 03-5463-6525

EQパートナーズ株式会社 代表取締役社長。立教大学大学院 ビジネスデザイン研究科 (MBA) 教授。中央大学法学部法律学科卒業。経営学修士 (BOND 大学大学院)。パナソニック入社、海外 (香港) 駐在員などを経験。2002年 EQ パートナーズ株式会社を設立、代表取締役社長。立教大学大学院では、リーダーシップ論、アントレプレナーシップ、修士論文指導などを担当。著書は『ワールドクラス・リーダーシップ』(同友館)、『課長の心得』(総合法令出版) 等多数。

▶仕事のモットー「論語とそろばん」

であるCCL (Center for Creative Leadership) は、リーダーシップ開発のコアは、「(実務) 経験」であり、その経験をより効果的なものとするために日記を書いたり、コーチなどからのフィードバックで振り返ったり、という「内省」の重要性を述べている。「経験」はリーダーシップ開発において欠かせないものであるが、やみくもに修羅場を経験するだけでなく、目的・目標を明確にし、効果的な「内省」によって、経験を価値あるものにしていくことがポイントである。

2) テーラーメイドなリーダーシップ開発 (個々人に合わせたリーダーシップ開発)

リーダーシップ開発においては、集合研修などで一律的に行うリーダーシップ開発に加え、個別、1人ひとりに合わせたリーダーシップ開発を行っていくことが重要である。

当然ながら、基本的な部分では、集合研修を行う必要がある。そのような場で他の受講生の成功や失敗、課題や悩みなどを共有することも大いに効果がある。しかしながら、各自のリーダーシップにおける強み・弱み、置かれている環境 (ビジネスの状況、メンバー構成など) は、全く異なってくるため、これに関しては、アセスメン

トツールなどを活用し、個別具体的にコーチングを行うことがより効果的である。

例えば、アジアのトップビジネススクールの1つであるシンガポール国立大学のエグゼクティブ向けリーダーシップ開発コースでは、5日間のリーダーシップ研修の中に、90分間のプロのエグゼクティブコーチによる個別コーチングのセッションが盛り込まれている。

3) マイクロラーニングによるリーダーシップ開発

「マイクロラーニング」というのは、「小さな単位で短時間に提供されるトレーニング」である。ひと口サイズの学習スタイルで、「バイト・サイズ・ラーニング」(Bite size Learning) と言われることもある。

集合研修で半日や1日という時間を費やしたり、パソコンの前に座って時間を積み重ねるeラーニングなどとは異なり、5分、10分くらいの業務の空き時間や移動の時間などに、スマートフォンやタブレットを使ってコンテンツを学ぶやり方である。

働き方改革や業務効率改善などの動きから、今後このような学習は徐々に普及していくと思われる。さらに将来的には、AI (人工知能) なども有効活用し、個人

に合わせた、具体的なメニュー構成によるマイクロラーニングが活用されてくるであろう。

最後に：自分らしさのリーダーシップ

これまでの連載で、リーダーシップの理論と実践について5回にわたって述べてきた。連載最後のメッセージとしてお伝えしたいのは、「自分らしさのリーダーシップ」の大切さである。人は他人を真似ても、その人にはなることはできない。例えば、どんなにアップルのスティーブ・ジョブズ氏を真似たとしても、彼になれる人はいないだろう。

まずは、自分自身の強みや弱み、価値観などベースとなるもの、いわゆる自己基盤を築いていく。その上で、リーダーシップのフレームワークや、優れたリーダーのあり方や、やり方を学び、実践し、リーダーシップを開発していくべきである。様々な研究から、リーダーシップは生まれながらの要素もあるが、経験や人からの学びもしくは、研修や自己学習からの学びのウェイトのほうが大きいとされている。

読者の皆様が、様々な場面でリーダーシップを発揮し、ご活躍されることを心より祈念したい。

参考文献：『リーダーは最後に食べなさい!』(サイモン・シネック著)