

協働、静、尊重——日本文化には「世界のリーダーシップの共通項」があった

「協働、静かであること、互いを尊重すること。私がいま関わっているリーダーシップ学習において大切にしていることだが、それはそもそも、日本が文化として備えていることだ」——。

2010年1月25日に開催された『ダイアログBar』のゲスト、Bob Stilgerさん(写真)は約100人の参加者を前にこう語った。

Bob Stilgerさんは、リーダーシップ開発とコミュニティ開発を実施する組織The Berkana Instituteの協同代表である。BobさんはThe Berkana Instituteを通じて、世界各地のコミュニティ・リーダー同士の交流と学習を支援している。The Berkana Instituteは「Art of Hosting」という対話の考え方、そしてAI(アプリシエイティブ・インクワイアリ)やOST(オープン・スペース・テクノロジー)、ワールド・カフェ、Uプロセスなど、参加者の自己組織化を促すコミュニケーション手法を活用しているのが特徴だ。



今回のダイアログBarは、参加者が六本木のカフェを所狭しと埋め尽くすほどの大盛況。日本に留学経験のあるBobさんはときたまちょっとした日本語も交えながら、The Berkana Instituteでの活動をはじめとした「人生の旅路」から得た新しいリーダーシップの考え方を参加者に投げかけた。

このレポートではBobさんのストーリーテリングから、日本で新しい時代を切り開こうとする人々に重要と思われるエッセンスをまとめた。日本文化を知り、そして世界各地のリーダーを知るBobさんは、私たち日本人に深きヒントを与えてくれている。

(レポート作成は高下 義弘=ライター/編集者)

■「知らない」と言えることがリーダーの責任

Bob Stilger: 過去100年間、リーダーシップとは(すべての)人を機械的に整列させるものだと考えられていた。しかし、人はすべてをコントロールすることなどできない。なぜなら人の本質である生命がそうではないからだ。人生はカオスに支配されており、私たちはそれと“ダンス”しなければならない。

私は10年程前からThe Berkana Instituteで活動している。そしてその10年間、私はまさに世界の人々と“ダンス”してきた。ジンバブエ、ブラジル、インド、メキシコ、セネガル…。世界中のリーダー同士が交流し、互いに学び合う場をセッティングしてきた。そこで出会ったリーダーたちは、それぞれが属するコミュニティをより健全で活気のあるものにしたいという願いを持った人々だった。私にとってこうしたリーダーたちとのダンスは、まさに「自らのハートに導かれている」とも言える、素晴らしい活動だった。

その活動を通して見えてきたのが、今日ここで皆さんとシェアしたい「リーダーのための指標」だ。これら六つの指標は、これからの時代を担うリーダーたちが知るべきものだ。

(1) 「Find True Calling (心の奥の声を聞くこと)」

本当の心の声、心の奥底の声を聞くことがリーダーにはとても大切なことなのだが、どんな状態が「心の声を聞いている状態」であり、どんな内容が「心の声」なのだろうか？

あなたが「眠らないほど考えてしまうこと」。これがそのような状態であり、その内容が心の声である。一方、心の奥底の声と対照的な「小さな声」はどんなものか。「会議で何か言わなくてはいけない」などと考えている内容がそれである。

(2) 「Don't Do It Alone (一人でやらないこと)」

ただ、心の声を実行すべきかどうかについては、一人だけで判断してはいけない。友達が知っている可能性がある。友達がバランスを保ってくれる。これまで私が見てきた「心の声に従って歩いている人」は、いつも仲間と一緒に動いていた。

(3) 「Find Quiet Time (静かな時間を見つけること)」

一方、リーダーたちは仲間とともにいるだけでなく、一人で静かになる時間も必要だと気づいていた。スローダウンすること…瞑想したり林の中を散歩したり、静かに座って心に耳を傾けること。それにより、“自分の地面”を再確認するのだ。仲間とともに過ごすことと、一人で静かに過ごすことという「両輪」があってこそ、私たちは地に足をつけた歩みができる。

(4) 「Demand Diversity (多様性を求めること)」

リーダーは常に多様性を追い求めているかどうかを、自分に問い続けなければならない。そして「違い」を受け入れなければならない。そうでなければ、リーダーは一つの視点にとらわれてしまう。人はついつい一つの視点にとらわれて、「分かったつもり」に陥る。そうして間違っただ判断や行動を起こしてしまう。自分のなかに様々な視点を設けること。そのためには多様な世界と視点を体験することがとても大切だ。

(5) 「Reflect and Learn (振り返り学ぶこと)」

リーダーはみな、「自分たちは新しいことをしているのだ」ということに気づいていた。リーダーたちの取り組みは、実験的だったのだ。実験であるがゆえに、常に振り返って観察しなければ、その実験はムダになってしまう。かつての私は振り返ることがなかった。

(6) 「Embrace Ambiguity and Uncertainty (不確実性と曖昧さを受け入れること)」

これは本当にこれまでのリーダーの考え方とは違うアイデアだ。私は以前、「これからの人生のほとんどを知らなければならない」と思いながら過ごしていた。それに、「組織のこれからを知っていなければ『お前は無責任』と言われてしまう」と思っていた。しかし今は逆に、「知っている」などと言うのはそれこそ無責任だと思っている。

■彼ら彼女らはすでに知っている

私はリーダー同士が互いにつながり、相互にコミュニケーションを取ることがとても大切だと思っている。私が所属する The Berkana Institute の仕事は、各地のリーダーが集うセンター同士がつながり、触発し合うことである。

このようなパイオニア的な仕事は、いわゆる「普通の仕事」とはかなり様相が違う。そのため、周囲からいろいろと言われることが多い。例えば、「あなたはそこで（リーダーシップを）教えているの？」と質問を受けることがある。私は「何も教えていない」と言わなければならない。そして、このように添える。「彼ら彼女らは、新しい物事を知っている。生き方も知っている。だから互いに見つけて、結び付き合うことを支援するだけだ」。



●Bob 氏のストーリーテリングのグラフィックレコード
 (グラフィックレコーディングは井口奈保=コミュニケーションプロセスデザイナー)

■「崩壊しつつある世界」で日本ができること

若かりし頃の私は、祖国のアメリカを出て日本に留学した。日本で墨絵や焼き物を知り、私の「心の祖父」に出会った。当時、心の祖父は71歳で、私は21歳だった。そして私の妻は当時、早稲田大学の学生だった。日本は私のスピリットの一部だ。私が日本に来るのは、心に栄養をもらい、「大地に根差していく」というプロセスを体験する時だ。

私は昨年(2009年)11月、アメリカにいた。システム思考を扱う国際会議「ペガサス・カンファレンス」に参加するためだ。衝撃を受けたのは、参加している日本人が25人前後に増えていたことだ。以前は数人だったのに。いったい何が起きたんだ？と私は興奮した。新しいことが日本で起きているぞ、とね。そのカンファレンスで(ダイアログBarの主宰者である)西村(勇也)氏にお会いした。そして彼が私を日本に招待してくれた。

私たちは世界でいろいろな仕事をしてきたが、日本はその輪に加わっていなかった。だが、私たちが大切にしてきた精神は、昔から日本に深く存在している。協働、静かであること、互いを尊重すること。それらはまさに日本文化の根幹だ。日本が持つ能力は、対話によって世界へもっと広がっていくだろう。



現代人は「崩壊しつつある世界」に住んでいる。10年前、ある友人が言っていた。「世界はより良くなっている。より悪くもなっている。そして早くなっている」。10年前の時点でそれが本当だとしたら、現在ではその状況はさらに進んでいることだろう。

既存の組織は崩壊しつつある。私は、現在の医療システム、教育システム、経済システムは（今の形態のままでは）未来がないと考えている。だがそれでも、それらシステム自体は必要とされている。私たちの仕事とは、崩壊しつつあるものをソフトランディングさせることだ。そして「生誕」をサポートすること。以前よりもより早く、そして何かを持った生誕をサポートするのだ。The Berkana Instituteでは三つのアプローチが重要だと考えている。今あるものをどのようにトランスフォーム（変容）させるか。新しい可能性をどのようにクリエイトするか。そして、新旧をどうブリッジさせるかだ。

私は私たち、そして日本が重要な役割を担っていると感じている。私たちがジンバブエ、インド、ブラジルといった場所で学んだことは、日本という国にとっても大事な学びだと思う。だからこそ私は日本でもっと仕事をしていきたい。私の心の拠（よ）り所である日本という意味だけでなく、ほかの側面を持った日本とも仕事をしたいのだ。

この世界で過去50年間愛されてきた考え方は「規模を大きくする」というものだ。しかし、生命は直線的に規模が大きくなることなど決してない。そこで今、私は「人々にどう影響を与え合うか」という考え方に基づいて行動している。これは「大きくする」ということでは決してない。

先月、私はジンバブエに行ってきた。人々は「私たちは仲間だ」と言ってくれた。私たちがこれまでやってきたことには意義がある。だが、十分ではない。これまでやってきたことから得た学びを、どのようにしてより多くの人々に広げていくか。これが、現在の私たちの「問い」だ。
(終)

●高下 義弘（たかした よしひろ）

ライター／編集者。筑波大学および同大学院で都市計画を学んだ後、1998年に日経BPに入社。情報システムと企業経営を扱うメディアで約11年間、記者／編集者として活動。主にITエンジニアのメンタルヘルス問題、労働環境の改善、キャリア創造、リーダーシップ、チームビルディングなど「人」にまつわる領域を追ってきた。現在関心のあるテーマは、個人の苦闘や挫折の体験と意識変革が企業活動に与える影響。

Copyright(c) 2010 Yoshihiro Takashita All right reserved.