

時代をリードする 未来志向の リーダーシップ論

グローバル・エデュケーションアンドトレーニング・コンサルタント
代表取締役 福田聰子

第⑪回 未来を切り拓くフレームワーク「gALf」

今回は、「個人で未来志向をどのように高め、実践していくか?」についてお伝えしたいと思います。

最近、新人研修で話題になるのが「配属ガチャ」や「上司ガチャ」といった言葉です。一般的に、日本企業ではこれまで、総合職として入社すると、配属先がどこかはわかりませんでした。そのため、配属されてみないと上司や一緒に働く先輩社員がどんな人たちなのかもわかりません。実際に引いてみると(入ってみる)までわからない、という学生や新社会人の不安な心境を表す言葉として急速に広がったのが、「配属ガチャ」という言葉です。

実際、産労総合研究所が企業の採用担当者や大学のキャリアセンター、就職・採用支援者に対して行った「2022年3月卒業予定者の採用・就職に関するアンケート」によると、就職活動などに関わるなかで学生に感じた特徴(傾向)として、「配属(職種・勤務地)に関心がある学生」が「増加」「やや増加」しているとした回答は、合わせて63.3%でした。

このような動きを受け、企業側も、初期配属先を限定したコースを設けたり、職種別採用を行うところが出てきています。最近は、新人研修を実施する際に研修担当者から、「希望の配属先になる人もそうでない人もいるので、何らかの形で配属を前向きにとらえるような時間を設けられないか?」といったご相談を受けることも増えてきました。

ただ、ある程度の人生経験やキャリアを重ねた人であれば実感しているように、人生はあらかじめの

計画どおりに進むものではありません。スタンフォード大学のジョン・D・クランボルツ教授らは、キャリアの80%は偶然によって決まる(計画的偶発性理論: Planned Happenstance Theory)と主張しています。この理論が発表された1990年代は、インターネットが爆発的に普及しようとしていた時期です。そこから、社会の複雑性と変化のスピードは格段に増しました。そして現在、自分の未来のキャリアを形成する「よい偶然」をどのように引き寄せていくのかということは、新入社員のみならず、すべてのビジネスパーソンが考えるべき問い合わせています。

皆さんの周りには、「人生でよい偶然が起こる人」がいませんか。周囲から協力を得て、どんどん仕事の依頼がきたり、必要なアドバイスを得られる、ピンチもチャンスに変えてしまうような人です。端からみると、その人は「運がよい」ようにみえますが、それは単なる偶然ではなく、その人の思考特性や行動特性がそれらの「よい偶然」を引き寄せているのです。では、その思考特性・行動特性とはどのようなものでしょうか。

それを紐解く理論の一つが、当社の創業者でもある布留川勝が考案したフレームワーク「gALf(ガルフ)」です。

「できること」を「好きなこと」に変える「gALf」

gALfとは、「g: grit(やり抜く力)」「A: Able(で

きること)」「L : Like(好きなこと)」「f : foresight(人生の羅針盤)」の4つの頭文字を取った造語です。その構造は、以下の4つの循環で成り立っています(図表)。

①「A」と「L」が大文字である理由は、この4文字のなかで最も重要な概念が「A(できること)とL(好きなこと)の関係性」だからです。自分なりに「できること」を大きく深くしていく過程のなかで、それが自分の本物の「好き」になる、という重要なコンセプトを表しています。

②「限られた時間のなかで自分はどんな『できること』を増やしていくのか?」「何に注力すべきなのか?」。それを羅針盤として指し示すのが「foresight」です。英語のforesightには、「fore(未来)」を「sight(見る)」という意味があります。つまり、先見性です。他人や周囲がすすめる羅針盤ではなく、自分自身のオリジナルな羅針盤であることが重要です。

③自分が「できること」を増やしていく過程ではさまざまな障害があります。途中でくじけそうになったり、諦めそうになったりすることもあるでしょう。それを支えるのが「grit(やり抜く力)」です。これは、アンジェラ・ダックワース氏が提唱した概念で、「Guts,Resilience,Initiative,Tenacity(闘志、回復力、自発、執念)の頭文字をとった言葉です。

④そうして大きくしていった自分の「できること」が「好きなこと」に変化し、自分の人生をかけて情熱を注ぐパッションとなるのです。

私は日々、多くのビジネスパーソンにお会いしますが、「できること」を大きく深くする前に、自分から諦めてしまう人も多くいます。あともう一歩突き抜けば、その人のオリジナルな強みを活かした事ができるのに、と思う人が、その直前で諦めてしまっているのです。

そのような人からよく聞く言葉は、「自分が仕事

図表 「gALf」の構造



に一生懸命になれないのは、この仕事を好きではないからです。やはり、好きな仕事をするのが一番です」というものです。一見もっともらしい言葉ですが、本当にそうでしょうか? 雑誌やSNSでは、

「好きを仕事にしよう」という言説で溢れています。時流に乗った人々は、「苦労もあるが、頑張れるのは自分が仕事を好きだから」と表現します。それはもちろん真実なのですが、その人たちには、他の人にはみえていない苦労があり、挫けそうになりながらも、自分自身ができること（Able）を大きく、深くしてきた事実があるのです。その過程をとばして成功を語ることはできません。

しかし、直前で諦めてしまう人は、苦労はできるだけ少なく、自分の好きなことだけをして最短距離で成功したいと思ってしまいます。気持ちはわかりますが、そうは間屋が御さないのが人生です。ただ、そんなお説教めいたことを言っても、若手社員には響きにくいでしょう。では、どうすればよいのでしょうか？

私自身は、自分の未来を切り拓いていくためには、gALf のなかの「foresight(先見性)」、つまり自分自身のオリジナルな羅針盤をもつことが最も重要なと考えています。やり抜く力の grit ももちろん大切ですが、どこに向かって頑張るのか、その方向を定めることが、変化の激しい社会では重要だからです。

そこで、以下では、foresightについてもう少し詳しくみていきたいと思います。

foresight を構成する 3つの要素 「PIG」

foresight は3つの要素でできています。私たちは、3文字の頭文字をとって「PIG」と表現しています。「P」は「Purpose of life (人生の目的)」、「I」は「Intuition (直感力)」、そして「G」は「GAD (Global, Agile, Digital)」です。

① Purpose of Life (人生の目的)：自分はどの分野で社会貢献したい、できるのか？

foresight の1つ目は、Purpose of Life (人生の目的) です。これは、鳥の目をイメージするとわかりやすいでしょう。あたかも大空を飛びまわる鳥の

ように、世の中を見渡し、自分がどの分野で社会貢献できるのか、したいのかを探し出すのです。

私が就職した時代は、「自分が何のために仕事をするのか？」「どんな分野で社会貢献をしたいのか？」を深く問うことは、そこまで求められていませんでした。なぜならば、会社に一度入ってしまえば、その会社で忠誠を尽くして一生懸命働けば、「人並みの幸せ」は手に入ると信じられていたからです。

しかし、今の若者は「自分自身がどう社会に貢献できるのか？」を重視しています。冒頭に上げた「2022年3月卒業予定者の採用・就職に関するアンケート」調査でも、「SDGs や社会貢献に関心がある学生」が増えたと感じる採用担当者たちは、「増加」と「やや増加」を合わせて 54.1% となっています。

② Intuition (直感力)：日々現場のステークホルダーと交わりあいながら直感力を磨く

次が Intuition(直観力) です。これは虫の目をイメージするとわかりやすいでしょう。虫は自分の仲間と敵が共存する草むらのなかで、日々どう生き残るかを模索しています。時には上空から俯瞰して、今何が起きているのかを見極めます。

これは、日々現場でさまざまなステークホルダーと交わりあい、喜怒哀楽を感じながら、課題に対応するなかで、直感力を鋭くしていくことにあたります。こうしたプロセスのなかで「自分とは何者か？」ということがわかってきて、それが直感力を鍛えることにつながります。

私は若い頃、日本で、個人・法人向けの海外研修のカウンセリングを行っていました。海外では、日本で暮らしていると想像もしなかったような出来事がよく起ります。真冬に水道管が破裂したのに修理屋さんが3日後にしか来ない、しかも当日ドタキャンされるといったことは日常茶飯事です。言葉もうまく通じず、想定外の事態に見舞われると、どうしてもプレッシャーがかかります。なかには、「留学なんてしなければよかった、ここに来たのが間違

いだった」と思ってしまう人もいます。

海外留学中に起きることの多くは、私が現地に乗り込んでいって解決できるものではなく、最終的には本人が解決しなければなりません。だからこそ、その人が事態に立ち向かうためのパワーを出せるよう、コミュニケーションには人一倍気を遣っていましたし、常に状況を先読みしていました。そのなかで毎日考え方、動き続けた結果、「このままにしておくと危なそうだ」といった直感力が磨かれていました。

残念ながら、直感力は本を読んで身につけられるものではなく、自分の人生経験を通して身につけていくものです。現場での濃い経験と内省を通じて、自分自身の直感力を磨いていく必要があります。

③GAD：自分が住んでいる水に適応する

3つ目がGAD、すなわち、Global, Agile, Digitalです。この連載では何度も出てきている言葉ですが、デジタル化の進展によってグローバル化がさらに進み、それに対してアジャイル（俊敏）に対応する必要に迫られる世界のことです。これは、魚の目をイメージするとわかりやすいでしょう。

魚は海水魚と淡水魚に分けられます。どちらも自分に合った水のなかでしか生きられません。人間も同様で、今自分が住んでいる環境はどんな環境なのかを無視して生きることはできません。

今の日本は、高度経済成長期とはまったく異なる水質と流れになっています。それでもまだ、日本人の多くは「高度経済成長期の水」のなかで生きていくように勘違いてしまっているようです。時代が海水に変化したのに淡水魚のままでいては生き残れません。世界がGADに変化してしまっているのに、それを受け入れないことは、キャリア形成において非常に危険なのです。

自分自身の羅針盤をもつ

以上の3つが、foresightを構成する要素です。

これを自分自身の未来を選択していく際の羅針盤にしていただきたいと思っています。キャリアの語源は「馬車の轍」です。つまり、馬車が通った後にできる跡を指し、振り返ってはじめて見えるものです。

スティーブ・ジョブズの有名なスタンフォード大学卒業式のスピーチでは、このように表現されています。「将来をあらかじめ見据えて、点と点をつなぎあわせることなどできません。できるのは、後からつなぎ合わせることだけです。だから、我々はいまやっていることがいずれ人生のどこかでつながって実を結ぶだろうと信じるしかない。運命、カルマ……、何にせよ我々は何かを信じないとやっていけないので。私はこのやり方で後悔したことはありません。むしろ、今になって大きな差をもたらしてくれたと思います」（日本語訳は日本経済新聞）。

そこで「自分は何を信じるか」というのが、自分自身の羅針盤であるforesightなのです。この羅針盤は人それぞれ異なります。さまざまな経験を通して、自分自身の羅針盤の精度を高めていくのです。それが、学生や新入社員はもとより、すでに経験を積んだビジネスパーソンにも求められています。だからこそ、「配属ガチャ」や「上司ガチャ」という言葉に負けず、自分自身の羅針盤（foresight）の精度を上げ、gALfの好循環を回し、「未来志向リーダー」となっていただきたいと思っています。

*

1年に及んだこの「未来志向リーダー」の連載も次回がいよいよ最終回です。最後は、今までのまとめとこれからの展望をお伝えします。

PROFILE



福田聰子（ふくだ さとこ）

ウィスコンシン州立大学卒。2000年に前代表の布留川勝と共にグローバル・エデュケーションアンドトレーニング・コンサルタント株式会社を設立し、各業界を代表するトップ企業を中心としたクライアント400社以上のグローバル&自立型人材育成に携わる。世界のどこにいても自分らしく輝き、さらなる成長を求める、磨き続ける人を育成することが信条。趣味はトライアスロン。