

51 カ国に拠点をもつ世界最大級のエグゼクティブ・サーチ会社 ハイドリック・アンド・ストラグルズ 危機的な状況下で成功する 「スライビング・リーダーシップ」3つの特徴について発表

世界最大級のエグゼクティブ・サーチ会社 ハイドリック・アンド・ストラグルズ（本社：アメリカ合衆国 シカゴ、CEO：Krishnan Rajagopalan）は、危機的な状況下でも正しい判断ができるリーダーの特徴についてまとめ、APAC のリージョナルパートナー Ian Johnston が発表しました。

発表サマリー

・前回の不況が訪れた2008年にハイドリック・コンサルティングが苦境の時代におけるリーダーシップ成功の予測因子を特定するために行った研究で、「スライビング（＝成功する、成長する）・リーダーシップ」と呼ぶものには、3つの特徴があったこと
・人々が不確実でストレスの多い時代を乗り越える手助けをするには、希望が非常に強力な手段となること。正しい希望を鼓舞し、人々が重要なことに集中するのに役立つ主要なリーダーシップの特性についてを併せて発表しました。

日本語翻訳文については下記をご覧ください。

アジア太平洋地域における成功する「スライビング・リーダーシップ」の育成

COVID-19により、世界的な健康危機が生じるとともに、医療システムへの過負荷が危惧されています。この悪質な疫病の必然的な蔓延を遅らせるため各国は、都市封鎖、旅行制限、移動制限といった措置を取ってきました。

アジア太平洋地域で企業が直面する圧倒的な課題は、様々な形で生じています。すべてではなくとも大多数の企業が、この地域で大打撃を受けたと報告しています。このような大変な苦境に置かれた企業もまた、少し前には想像もできなかったような事業の途絶をみえています。

私達はここ数週間にわたって拡大してきた医療・経済的要因に的確に焦点を合わせてきました。この中にあって見落とされている「人」という要素は、長期的な回復に欠かせません。組織は人から成り、人によって支えられています。この見慣れぬ不確実な世界で、個々人の生活は突如、劇的に変化しました。人は習慣やパターンを作る生き物ですので、この大規模な混乱による不安から、大変な規模の恐怖や脆弱性が生まれています。その要となりますのは、今後の人や企業のさらなる安全を積極的に確保する、企業のリーダーたちの能力です。

前回の不況が訪れた2008年にハイドリック・コンサルティング*が行った研究は、苦境の時代におけるリーダーシップ成功の予測因子を特定することに注力しました。私達は、リーダーが無傷で「嵐をやり過ごす」ことを可能にした特性とは何か、また、それらの特性がいかんして周囲を鼓舞し、嵐の中に進んで入り無傷で脱出することを可能にしたのかを知りたいと考えました。

HEIDRICK & STRUGGLES

その中でも、成功するリーダーシップには、3つのコアとなる特徴があり、それをスライビング・リーダーシップと呼んでいます。（スライビング＝成功する、成長する）

1. 確固たる目的と方向感覚を持つリーダー

- 何をしようとしているかだけでなく、なぜそれをするかを理解しており、それをわかりやすく明確にすることができる人

2. 成長マインドセットを持つリーダー

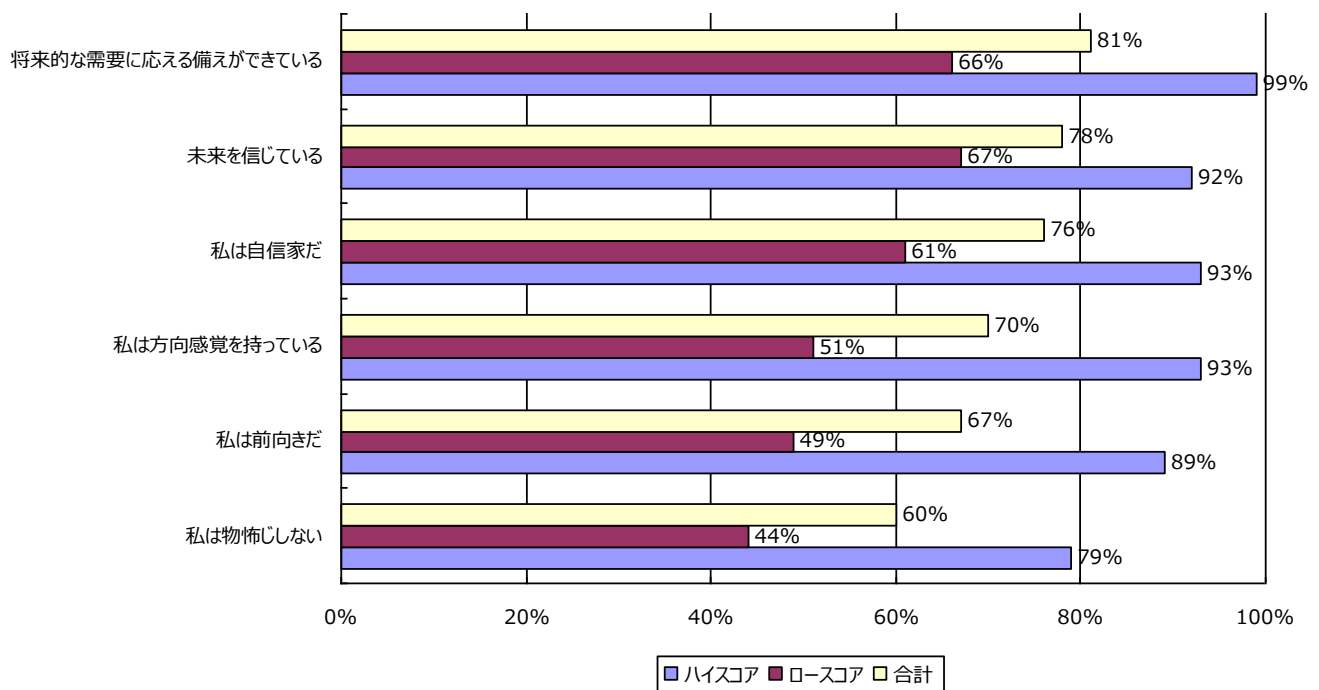
- 俊敏で、エゴや自分の「正しさ」にとらわれることなく継続的に学び、順応できる人

3. 活力をもってリードするリーダー

- 活力があり、対人間のつながりや必要な成果を感じられる、活力のあるリーダー

優秀なスライビング・リーダーは、80%の確率で上司からトップ10%のパフォーマーと評価されていました。またこれらのリーダーがチーム・同僚・上司から尊敬されるロールモデルと見なされる確率は72%でした。2008年の研究では、金融危機に陥った顧客のサンプルを取り上げ、高得点の成功者（ハイスコア・スライバー）と低得点の成功者（ロースコア・スライバー）とみなしうる人々の視点や考え方も測定しました。そこには劇的な差がありました。

▼ハイスコア・スライバーとロースコア・スライバーを対象に行った意識調査



このような時代に必要なのは、「手負いのまま歩く」リーダーではなく、希望を生み出し、思い描く未来の状態を積極的に擁護するリーダーです。ジェームズ・ストックデール提督は、「最後には必ず勝つという信念を決して失ってはならない。しかしこの確信と、どんなものであれ、自分が置かれている現実のなかで最も厳しい事実を直視する規律とを混同してはならない」と述べています。これは、「すべてが数週間で解決する」と社員に伝えればよいということではありません。これは偽りの希望であり、失望に終わってしまうかもしれません。

HEIDRICK & STRUGGLES

希望は、人が不確実性やストレスの多い時期を乗り越える際に、非常に強力なツールとなります。適切なタイプの希望を鼓舞し、社員を重要事項に集中させるうえで有用なリーダーシップの特徴は主に 3 つあります。

1.信頼できるリーダーであること

- 何が起きているかについて率直で正直なリーダーは信頼を培うことができます。特に面倒な事実から目を背けません。話をする余裕があり、目に見える存在であり（物理的な近さは不要な方法がいくらでもあります）、手の届く存在です。自分ができることを約束し、リーダーとしての能力を示し、約束を守ります

2.公平なリーダーであること

- 危機的な状況には、リーダーの行動はとりわけ注視されます。人々の信頼は、リーダーの他人への態度の受け取られ方に基づき、まあ彼らやその家族に見せる一層の気遣いを彼らが忘れることはないでしょう。今は、寛大になり、善意を示し、他社に期待する行動の範を示す時です。この性格的特徴は常に建設的であるのみならず、今後に役立つことでしょう

3.協力し、つながりを築く

- このパンデミックの蔓延は、私達が住むこの世界と同様に、ただ一人の「ヒーロー」たるリーダーが独力で切り抜けるには複雑すぎます。連携のとれた、多様でインクルーシブなチームは、こうした難題に取り組む人々を支援するために必要な俊敏性と相性がよいものです

*Thriving Study - 2008 年、ミシガン大学グラデュエート・ビジネススクール、カリフォルニア大学グラデュエート・ビジネススクール、カリフォルニア大学アーバイン校ビジネススクール、スタンフォード大学、セン・デラニー（現在はハイドリック・コンサルティングの一部）

■ハイドリック・アンド・ストラグルズ

1953 年に米国シカゴで設立した、世界最大級のエグゼクティブ・サーチ会社です。経営トップおよび経営幹部の採用を支援するエグゼクティブ・サーチ、経営幹部を対象とした評価、能力開発、外部候補者とのベンチマーキングを行うリーダーシップ・コンサルティング、経営理念や企業戦略に合致した企業文化形成を支援するアドバイザーなど、多様なサービスを提供しています。顧客は 1 兆円企業、多国籍企業、中堅企業、そして政府機関など、多岐に渡っています。

《ハイドリック・アンド・ストラグルズ ジャパン合同会社 会社概要》

設立 : 1992 年に日本オフィスを開設 (アメリカ本社 1953 年設立)

所在地 : 〒105-6238 東京都港区愛宕 2 丁目 5 番 1 号 愛宕グリーンヒルズ 森タワー 25 階

ジャパンデスク代表パートナー : 飯沼 綾

事業内容 : エグゼクティブ サーチ