

アニメ映画から読み解く

組織とキャリアの ニューデザイン

第2回

『ライオン・キング』と『ライオン・ガード』
進化するリーダーシップ

今月の
著者 小早川 優子 株式会社ワーク
フト研究所 CEO

TITLE LISTS	
1 『アナと雪の女王』	7
2 『ライオン・キング』『ライオン・ガード』	8
3	9
4	10
5	11
6	12

第1回目は目白大学メディア学部の安齋先生が、『アナと雪の女王』から女性の活躍推進を考察した。私はすでに大学時代の記憶も怪しく、現在は、法人・個人向けにケースメソッドを用いて意識変革を促す研修会社を運営している。そこで今回は、管理職研修では必須となる「リーダーシップ」について、アニメ映画『ライオン・キング』と続編『ライオン・ガード』から読み解いていきたいと思う。

リーダーシップの学術的な定義は1つではなく、多くの研究者がそれぞれ独自の表現をしている。また、リーダーシップは社会の変化に影響されやすい学問であることから、時代によって定義が変わってきた、ともいえる。近年の代表的な研究者やビジネススクールが出版する定義から抽出すると、リーダーシップとは「複数のメンバー間で、他者に影響を与え、メンバーの意欲や能力を向上させること、またはその影響力」(著者)と解釈できる。近年のリーダーシップのポイントは、管理者が発揮する影響力ではなく、1個人が他者に対して発揮する建設的で有効的な影響力であって、マネジャーシップとは同じではないということである。マネジャーシップとリーダーシップの乖離は、2000年

以降、顕著である。

1

『ライオン・キング』の リーダーシップとは

『ライオン・キング』というアニメをご存知だろうか(ご年配の方には『ジャングル大帝レオ』のディズニー版といったほうが分かりやすいだろうか?)。1匹の子供のオスライオン(シンバ)が王様ライオンになるまでの一生を描いたアニメである。シンバはちょっと生意気だが無邪気で可愛い子供ライオンであり、次の王になることが確約されていた。しかし、王位を妬む父の弟の策略によって王であった父は死に、シンバはライオンの故郷であるプライド・ランドを追われてしまう。その後、親切なイボイノシシとミーアキャットに拾われ、虫を食べながら成長する。プライド・ランドはその間、シンバの叔父が王となって統治するも、うまくいかず、荒れ果ててしまう。プライド・ランドを離れて青年になったシンバは、荒れ果てた故郷を捨ててきた幼馴染みのメスライオン(ナラ)と再会する。シンバは自分に王の資格がないと思っているが、プライド・ランドの現状を知り、そしてナラや知恵のある猿の言葉によって覚

醒し、叔父と戦って王位を自分の元に戻す、という話である。

この話でライオンたちが発揮するリーダーシップは、従来のリーダーシップスタイルの“俺についてこい型”である。完全にトップダウン。軍隊やヤクザ組織に近いかもしれない。強い者が偉い社会でもある。24時間働ける、とか、どんな暴言にも負けない心身を備えているとか、タフな奴が組織のトップになる。タフな奴がリーダーになり、ついてこられる奴だけを仲間にしてやる、というスタイル。叔父のライオンは王となってからも飴と鞭を使って部下であるハイエナを脅しながらプライド・ランドを統治している。そしてシンバは、叔父から王位を奪還するために、若く強い肉体を大いに使っている(残念ながらあまり頭を使っているようには見えない)。主に戦うのはオスライオンのみ。メスライオンはプライド・ランドを豊かにする「狩り」という重要な仕事を担っているにもかかわらず、意思決定の場には出られない。意思決定は体力あるものが行うため、ある意味当然、という感じだろうか。女性が組織の意思決定を行う管理職になるには、男性以上に長時間労働を強いられ(*), 男性以上の強さとたくましさを求め

られる従来の組織と同じ構図かもしれない。『ライオン・キング』の組織は、リーダーシップのあり方、メンバーの同質性、意思決定の方法、すべてが古き良き（悪き？）昔の時代の反映に見える。

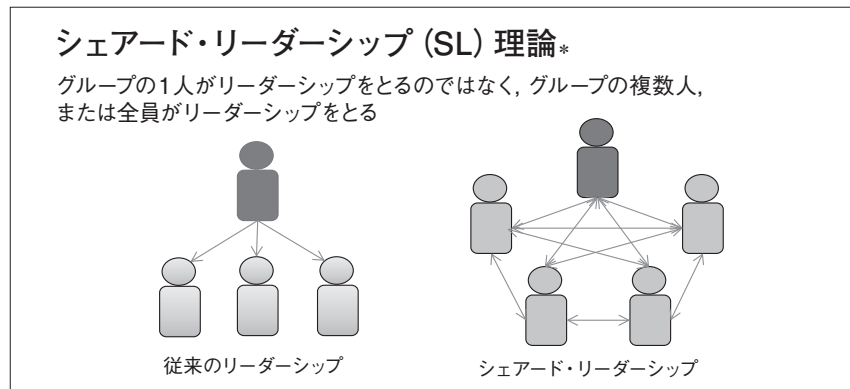
2

20世紀型から21世紀型へ リーダーシップは大きく変化

組織にとって有効なリーダーシップは時代とともに様変わりしている。20世紀までのリーダーシップの王道は『ライオン・キング』のような“俺についてこい型”であった。これは、1人のリーダーが複数の部下またはメンバーを、目標のある方向に叱咤激励しながら引っ張っていく、というスタイルである。特徴は、リーダーの豊富な経験と知識によってリーダーがほとんどすべての意思決定権を持ち、他のメンバーはリーダーの意見に従う。組織内のメンバー間に、経験・知識・情報の非対称性があるがゆえに、持てる者がすべてを決め、持たざる者を引っ張っていくやり方だ。

しかし、21世紀以降、環境は劇的に変化している。年配者の経験は今の市場では意味をなさない場合がある。知識や情報の非対称性はインターネットによってほとんどない、どころか、新しいモノや情報があふれているために、すべてのメンバーが、ときにはリー

図表 シェアード・リーダーシップ



*Gary Yukl, Craig L. Pearce, et al. 参考文献：入山章栄「世界標準の経営理論」ハーバード・ビジネス・レビュー Copyright©2016 workshifitnstitute

ダーよりも多種多様な知識と情報を持っている。このような時代に、「経験豊富な俺についてこい」と言われても、優秀な人ほどついていけないだろう。

3

続編『ライオン・ガード』が描く シェアード・リーダーシップ

現代のように成熟した情報化社会で有効とされるのは「シェアード・リーダーシップ」である（図表）。このリーダーの役割は、ビジョンを持ち、ビジョンをメンバーに浸透させ、メンバーが前進する意欲（モチベーション）を高めること。そして、それぞれのメンバーが持つ強みを最大限に生かすことである。従来のスタイルが“俺についてこい型”なら、新しいスタイルは“大丈夫、あなたならできる、一緒に頑張ろう型”だろうか。

21世紀以降のリーダーシップ理論の代表である「シェアード・リーダーシップ」を発揮している

のが、『ライオン・キング』の続編でありシンバの息子、カイオンが主人公となった『ライオン・ガード』である（ちなみにシンバの第一子はキアラというメスで、次期プライド・ランドの女王になることは決まっている。ディズニーは前回の『アナと雪の女王』でも分かる通り、性別によるステレオタイプを払拭しようとして心がけている企業である）。ライオン・ガードとは、プライド・ランドの平和を守る、最も強き者、最も勇しき者、最も見通せし者、最も速き者、最も逞しき者、の集まりであり、リーダーがメンバーを決めることができる。

「古い時代」の象徴であるシンバの時代までは、メンバーはライオンのみで構成されていた。しかし「新しい時代」の象徴であるカイオンは、メンバーをすべてライオン以外の動物、カバ、白鷺、チーター、ラーテルで構成し、ライオンだけのチームより、他の動物



■ 小早川 優子 株式会社ワークシフト研究所 CEO

株式会社ワークシフト研究所 代表取締役社長、育休ブチMBA副代表。慶應義塾大学ビジネス スクールケースメソッド教授法研究普及室認定 ケースメソッド インストラクター。慶應義塾大学大学院経営管理研究科経営学修士／米国コロンビアビジネススクール留学 (MBA)。外資系金融機関に通算13年間勤務。第二子出産後コンサルタント、セミナー講師として独立。専門はダイバーシティ マネジメント、交渉および女性管理職育成。これまで上場企業、中小企業、ベンチャー企業、省庁や地方自治体などで多数登壇。

■ 株式会社ワークシフト研究所

●URL: <https://workshift.co.jp/>

のそれぞれの長所を活用するほうが強いチームになることを、ライオンにこだわる父・シンバに説明する。同質な組織に見られる「メンバーシップ型」の発想ではなく、多様な人材が個々の能力を活かせる「ジョブ型」で考えたチーム編成となっている。

ライオン・ガードの組織は、極めて「多様」である。ライオンではない、というだけでなく、年齢、性別、バックグラウンドもバラバラ。カイオンは、ライオン・ガードの存在意義である「プライド・ランドの平和を守るために」を合言葉のように口にし（ビジョンを発信し浸透させ）、メンバーを鼓舞する。プライド・ランドには、アフリカらしいトラブル（ジャッカルが暴走する、遠い土地にいたヒョウがやってくる、川が氾濫する、など）が頻繁に起こるが、都度それぞれの動物の強みを生かした形で対処している。各メンバーは一定の意思決定権を委譲されていて、それぞれがリーダーシップを発揮し、自主的に他のメンバーにポジティブな影響力を与えながら困難を乗り切る。

新しい時代のリーダーであるカイオンは、メンバーが失敗しても怒らない。相手を諭し対話する。失敗の責任や結果を責めるのではなく、なぜ失敗が起きたか、そして改善するにはどうするか、対話

で解決策を探る。ときには相手に自ら改善案を考えてもらう。フィードバックや対話によるマネジメントを行うことで信頼関係を築き、リーダーとしての求心力を発揮している。メンバーの年齢もまちまちで、誰も「俺（私）のほうが人生の先輩だ」などとは言わないし、そもそも年齢は気にしない。違う動物の集まりであるから相手の考えや生き方や宗教が違うのも当たり前。彼らをつなぐのはライオン・ガードとしての理念、共通のビジョンである。カイオンは各場面でメンバーに問いかけ、考えてもらい、最終的な意思決定のみを行う新しいタイプのリーダー像を体現している。

4

シェアード・リーダーシップは女性リーダーにも親和性が高い

シェアード・リーダーシップは特に「知識ビジネス産業」において有効だとされる。変化、競争が激しい今日の社会では、常にイノベーションが求められる。イノベーションは「既存の知と既存の知の新しい組み合わせ」でもある。そうであれば、組織のメンバーがそれぞれ持つ知識を各自、自主的、かつ有機的に交換することが重要である。今後は世界的にも「知識ビジネス産業」がより発展するであろう。10年前は「モノづくり」

で有名だった企業も今はソリューション、コンサルティング、など「知識ビジネス産業」を発展させているであろう。もし、従来型のリーダーシップを実践していて「なんか違うな」「昔のやり方は通用しないのかな」「優秀な人材が次々と辞めている」と感じる方がいたら、ぜひ『ライオン・ガード』を観ていただき、カイオンのリーダーシップを参考にしてほしいと思う。カイオンが実践するシェアード・リーダーシップから、世代の違う若者、性別やバックグラウンドの違う人材たちの能力を最大限に生かしつつ、皆が意欲高く成果を出す方法が見つかるのではないか。

加えて、このシェアード・リーダーシップは共感力や励ます力が重要になるので女性と親和性が高い。従来のリーダーシップでは、自身がリーダーになることに尻込みする女性も多いと思われるが、新しい形のリーダーシップであれば“できるかもしれない”と思う女性も多いはずだ。よって、女性リーダー、女性管理職を増やしたい企業にもシェアード・リーダーシップ研修をオススメしたい。これからの日本の企業には必須なリーダーシップ・スタイルとなるであろうと考える。

参考文献：

*『働き方の男女不平等 理論と実証分析』山口一男より