



会長

国際ロータリー第 2620 地区 2025～2026 年度 RI 会長 フランチェスコ・アレツォ 会長 伊原 謙治 幹事 岡村 吉彦

富嶽温泉 花の湯 例会日 毎週金曜日 月の最終週は夜間
〒418-0003 静岡県富士宮市ひばりが丘 805 富嶽温泉 花の湯内 公式HP <http://fujinomiya-west-rc.com/>
4-28-1126 FAX 0544-25-8182 Mail fujinomiyawestrotary@mountain.ocn.ne.jp

No.23 通算 1632 号 2月14日(土)

2025～2026 国際ロータリー第 2620 地区第 2 グループ

INTERCTIY MEETING

会長挨拶

本日は 2025～2026 国際ロータリー第 2620 地区第 2 グループ INTER CTIY MEETING 富が御殿場高原ホテルを会場に裾野 RC の担当で開催され、今、同会場へバスで向かっている最中です。IM はロータリーにおいて昔から行われている重要なイベントで、第 2G に属する各都市、すなわち、御殿場市・裾野市・長泉町・沼津市、富士市の 12 のクラブが一堂に会して、ロータリーに関する情報交換や親睦を深める会合です。分区のカバナー補佐が主管します。今日は富士宮 RC の会員 19 名と同じバスで行き来しますので、バスの中でもより交流をしていただきたいと思います。*以上バス中での会長挨拶

1. 到着 エントランスにて



出席状況報告

1. 富士宮西ロータリークラブ会員の出席状況

	会員数	計算会 員数	出 席	欠 席	M U	比率
今週	18	15	9	6	0	83.3%

欠席者：堀水東志夫君 片岡博昌君 近藤憲司君 遠藤克彦君 貫名英舜君 阪本君 石川俊洋君 外木規之君

2. IM への参加会員状況

総数 237 人、内新入会者 49 人

2. 第一部 全体会 第二部 懇親会



3. フィナーレ 手に手つないで



4. IM 記念講演/要旨/理解のための付加

IM 記念講演/要旨

標題 「VUCA (ブーカ) と OODA (ウーダ) の時代」

講師 多田幸雄氏 東京 RC 会員/米山記念館副理事長

VUCA (ブーカ) という聞き慣れない言葉は 1990 年代に

世の中に出現し、2000年代には大学の研究者が色々な方面に使えないかを考え、特にハイテク産業で成功した事業家の中では未来における産業のあり方を示すものとして採用すべきだということになったものです。この段階で新しい働き方としてOODA（ウーダ）が提唱されます。今までない産業形態と働き方の提言は2016年の世界経済フォーラム（通称ダボス会議）で論議の対象になり、そこから世界中に広がっていくことになったものです。今回、ロータリー財団奨学生としてアメリカへの数度の留学、また、日本の商社マンとしてのキャリアもある東京RC会員の多田幸雄氏の記念講演をもとに基本となることを加えて論文に見ました。「VUCA（ブーカ）とOODA（ウーダ）。これを理解し、これからの企業経営、ならびに次の世代を雇用してその力を十分に引き出すための知識として下記論文を読んでください。【会報 貫名英舜】



1. VUCA（ブーカ）とOODA（ウーダ）という用語

VUCA（ブーカ）とは、Volatility（変動性）、Uncertainty（不透明性）、Complexity（複雑性）、Ambiguity（曖昧性）という4つの英単語の頭文字をとった造語です。

OODA（ウーダ）とはObserve（観察）、Orient（状況判断）、Decide（意思決定）、Act（行動）という4つの英単語の頭文字です。

日本ではまだ大学での授業や一部の企業の経営セミナーの中の用語でしかないように思います。しかし、実はすでに、世界の産業や経済の世界ではこのVUCAとOODAという言葉がさかんに使われています。

特に、アメリカ大統領トランプの二期目においては、VUCAとOODAという理念が実際の政治の場で使われていることは確実です。

私見ながら、この考え方はアメリカ独自の哲学であるプラグマティズム（功利主義）を土台にしたものであり、トランプ大統領の周辺にはこの新しい形のプラグマティズムによって、デジタル産業で成功したイーロン・マスクやピーター・トゥールなどのテクノ・リバリタリアニズムといわれる思想の持ち主がアドバイザーの役割を果たしているからです。

日本でもVUCAとOODAはすでに大学において教育されています。これから大学を卒業して社会に出て来る若者、すなわちZ世代の人たちはこのVUCAとOODAを働き方の標

準にしていくことになることは確実です。

現代は変化の激しくしかも予測が難しく、過去の経験値が役に立たない時代です。この予見不可能な変化にフレキシブルに対応して考え方や企画を変えていくことが求められていると言えます。

日本は戦後驚異の経済復興を成し遂げて世界GDP第二位まで達しましたが、その理由の一つはアメリカが開発した「PDCAサイクル」の効率性をいち早く理解し、生産や流通の現場に持ち込んだからに他なりません。

「PDCAサイクル」とは、Plan（計画）→ Do（実行）→ Check（評価）→ Action（改善）の4つの要素がサイクルとして機能することです。

しかし、これが現代においては無効になりつつあるばかりか、これからの経済にとって阻害要因となるとされます。

この「PDCAサイクル」は大量生産、大量消費のシステムです。しかし、生産と消費が拡大再生産して行きますとどこかで限界に達し、資源とエネルギーの使い過ぎから来る環境汚染、地球温暖化などの災厄をもたらすことになるかと分かったからです。

また、現代の大きな問題の一つである経済格差の問題の背景となっています。富の平等な分配に失敗し貧富の差が広がった結果、社会は、あるいは世界は、非常に不安定になっているとされます。

2015年9月の国連サミットで採択されたSDGs（「持続可能な開発目標（Sustainable Development Goals）」）も、従来の「PDCAサイクル」を改め、VUCAとOODAの時代と世界への移行という事態を反映しているのではないかと思います。

このように21世紀の世界における諸問題を解決するという意味において、VUCAとOODAのシステムは有効であり、必要なことだと考えられるようになりました。

2. 「土」の時代から「風」の時代へ パラダイム・チェンジ

西洋占星術というものがあって、2020年12月22日に「土」の時代から「風」の時代へパラダイム・チェンジしたとします。この時代の入れ代わりは二百年に一度のことだそうです。200年前はこれまでの世界を一変させる産業革命が起こり、資本主義と相まって世界へ広がっていく時期でした。

「土」の時代の表象は「物質」なのでそうです。モノを蓄える、あるいは人生の目的というものもカネや不動産という「目に見える」モノでした。

そして、国家や都市という共同体が作られ、この組織の歴史が法律や公共倫理のもとになり、また、それが独自の伝統となります。この伝統を守るという意味で人々は保守主義が強くなります。人々は組織の伝統に基づく約束事をよく守り、人は社会における信用を得るために禁欲や我慢や根性、真面目さなどを保つことを心掛けるように方向付けされます。

モノと共同体への忠誠が大事だという「土の時代」のトレンドは「風の時代」では全く消えてしまうのだそうです。価値が「目に見えるもの」から「目に見えないもの」に変わって行きます。具体的には、モノ、カネから知識、情報、にシフトし、人は「知る」と「伝達す

る」ことに価値を置くようになるとされます。

このような社会を現代の哲学者ピーター・ドラッカーは「知識社会（知識基盤社会）」と名付けました。資源が「資本」から「知識」に置き換わった社会です。なお、この知識は「死んだ知識」ではなく成果を生むところの“生きた知識”でなければならないし、その知識は時間とともにどんどん価値を失って“陳腐化”してしまうことを踏まえなければならないとします。

知識とコミュニケーションの「風」の時代への準備は1990年の冷戦終結のあたりから始まり、IC、パソコン、だれでも使えるOSソフト（Microsoft）、そしてモバイルフォンの開発と普及…などが約10年で世界に一気に行き渡りました。「風」には早くどこへでも伝わりやすいという性質があるとします。通信ツールの発達によって、世界が一気に近くなり、地域（local）に生きる人間が、地球規模（Global）に生きる存在に移行することになりました。グローバリゼーションという現象です。

3. 世界人口の25%を占めるZ世代

Z世代というのは「土」から「風」へ時代の移行期にこの世に出て来た世代です。おぎゃーと生まれた時にその周辺にパソコンとケータイ電話があったという世代です。

戦争もなく比較的平和な状態が続いたこともあって1990年の世界の人口は52億9220万人から2000年には62億6080万人に、そして2020年には78億4095万人となりました。

この中で約20億人、割合でいうとおよそ25%がZ世代の人たちです。アメリカでは世界の平均より高く30%です。これから、教育を終わって毎年1億人ずつ労働市場に出て来ることとなります。企業もこのZ世代の意向に受け答えるものでなければならないことになり、その模索がすでに始まっています。また、ロータリークラブの将来もこのZ世代を新しい会員として取り込むことができるかどうかにかかっています。

ここで、なぜZ世代というかを説明します。

1970年代、戦争からほぼ25年たった時に、アメリカではベトナム反戦、公民権運動などの「政治の季節」が終わった後の世代、ニューエイジ、ジェンダーフリー、環境問題などにコミットする1965～1979年生まれの人たちを“X世代”と名付けられました。

その次の1980～1995年の15年間に生まれた世代をXの次のY世代ですが西暦2000年＝ミレニアム（Millennium）なのでミレニアム世代といえます。このミレニアム世代の後半と重なり合う1990～2015年生まれの人たちを「Z世代（Generation Z）」というわけです。

Z世代は、X世代やミレニアム世代とはかなり違う価値観を持っていると指摘されています。その理由はデジタル革命にあります。生まれた時にはインターネットがあり、遊び相手はコンピューター・ゲーム、友達や家族とのコミュニケーションはソーシャルネットワークサービス（SNS）、新聞・テレビから情報を取るよりもパソコンやケータイなどから情報を得るといった人類最初の世代、すなわち、“デジタル・ネイティブ”です。

Z世代は「モノ（商品）」よりも「コト（サービス・経験）」などに消費の対象を移しています。「〇〇を所

有したい」という願望よりも「〇〇をやって楽しみたい」という願望が勝っています。また、「△△と争って勝ちたい」という競争願望より、「自分はこうありたい」という自己実現や「自分の存在を認めてもらいたい」という自己承認欲求、さらには「他人のために役に立つ自分でありたい」という社会貢献の意識も高いという面がある、ということが指摘されています。

加えて、この世代はもう一つの革命になるAI（人工知能）、ロボットテクノロジーの発達とそれによって変わって行く社会構造において主役となることが期待されています。ちなみにZ世代の後はα世代というらしいです。

4. VUCAの時代からVUCA Worldへ

「VUCAの時代」という言葉は1990年代のアメリカの軍事戦略の会議の中から生まれ、何が起るか分からない不確実な時代に軍隊をどう整えておけば、予測不能な事態に的確に対応できるかを考えて備えをしておこうということでスタートしたのだそうです。

2001年9.11ニューヨーク同時多発テロ事件が起こりました。そして、2008年にリーマン・ショックというこれまでの常識では捉えきれない経済破綻事件が起こりました。加えて、資源の枯渇や地球温暖化（Global Warming）の危機が注目される中で、2016年の世界経済フォーラム（通称：ダボス会議）においてこの「VUCAの時代」が議題になり、これを軍事だけでなく世界の政治や経済、産業、労働の問題としてとらえて、「VUCA World」という言葉に代えて使おうということになりました。

そして、2019（2020）年から始まった新型コロナウイルス感染症のパンデミックですが、早速、VUCA Worldのリスク・マネジメントが働きました。マスクや非接触型コミュニケーション、そして、いち早いワクチン開発と製造、普及などにVUCA WorldとOODAループのシステムが発動していたと振り返ることができます。

VUCAとは

Volatility（変動性）：変化のスピードが速く予測が難しい

Uncertainty（不透明性）：過去の経験が通用せず将来の見通しが立たない

Complexity（複雑性）：多くの要因が絡み合い因果関係の把握が困難

Ambiguity（曖昧性）：絶対的な正解がなく出来事の解釈が複数存在する

②VUCA時代の企業戦略

過去の成功事例や固定観念にとらわれず、イノベーションを創出することが必要だとします。この革新的なイノベーション創出のためには多様な能力、スキル、経験を持つ人材を採用するが求められています。また、別の会社、異業種や他の研究機関と連携して共同開発するオープンイノベーションも効果的であるとします。いずれにしても、多様な能力を持つ人間がその知識、思考、経験、スキルを集合させて行くことが必要であるということになります。

③具体的に

- (1)Volatility 通信ツールの急速なイノベーション、SNS (LINE や messenger) などのバージョンアップに対応すること
- (2)Uncertainty 予期せぬ天災、パンデミック、経済破綻、経済崩壊、テロ、市場混乱、政治状況の大変化に対応すること
- (3)Complexity 各国の価値観／特に公共倫理の違いによる事業の伸展の遅れ 複雑なサプライチェーンの構築と編集 技術革新・スキルの組み込み
- (4)Ambiguity 新しいビジネスモデルがなぜ成功したか理由が不明確 組織を改新しても必ずしも上向かない…と考えること

ウーダ (OODA) ループとは

「VUCA 時代」において、どのような働き方、あるいはシステムにおいて行ったらよいかをしめすものです。ウーダ (OODA) 以前の企業活動は「PDCA サイクル」といいます。この「PDCA サイクル」が今臨界点に達して「企業の負債 “になっていることから、改革が求められていることについてはすでに述べた通りです。

ウーダ (OODA) ループ

- ・ Observe (観察) : 自分のまわりの状況をよく観察して生データを集めること
- ・ Orient (状況判断) : データから状況がどうなっているかを判断すること
- ・ Decide (意思決定) : 状況判断に基づき、やることや計画を決めること
- ・ Act (行動) : やると決めたことを計画に沿って行う

*参考 PDCA サイクル

- ・ Plan (計画) : 定量・定性目標の設定
- ・ Do (実行) 計画実行
- ・ Check (評価) 確認・要因分析
- ・ Action (改善) 成果確認に基づいて計画修正再計画

VUCA 時代の三つのスキル

- テクノロジーの理解と情報収集力
- 自らの頭で考える力 クリティカル・シンキング
- ポータブルスキル

これから先の VUCA 時代は労働が AI (人工知能) とロボットとなる時代です。予測によれば、10~20 年後には日本の労働人口の半数が就いている仕事の多くが AI やロボットに代替されるとされています。また、AI の能力が人間の知能を越えるシンギュラリティまで 10 年というところまで来ているとされます。シンギュラリティとは、AI が自己学習や問題解決能力を飛躍的に向上させ、人間の知性を凌駕する時点を意味します。

この先端テクノロジーのツールについて、まずは人は理解しておかなければなりません。そして、この情報ツールの端末にどんな情報を組み込んでいったらよいか、取捨していけばよいかを常に考えて行かなければならないこととなります。

AI は万能ではなく、これまででない課題を解決する仕事 (=過去のデータがないもしくは不十分な仕事) や、数値化できない人間の感性や経験に基づく創造的なアイデアを生み出す仕事については不得意であるという特質をもちます。ここにポイントがあります。AI との共存社会がやってくる中で、私たちは人間にしかできない「考える力 (クリティカル・シンキング)」が求められているのです。この「考える力」を持つ自分を作ることと次世代をどう作り出して行くかに社会は真剣に取り組む必要がありそうです。

ポータブルスキルとは、「持ち運び可能なスキル」を意味し、異動や転職によって業界や職種が変わっても発揮できる能力を指します。厚生労働省は、これを「仕事のし方 (対課題)」と「人との関わり方 (対人)」で構成されると定義しています。

VUCA (ブーカ) には OODA (ウーダ)

Diagram showing the OODA loop with four stages: Observe (観察), Orient (方向づけ), Decide (決断), and Act (実行). The center is labeled OODA.

西洋占星術によると、世界は物質的な豊かさや安定を重視する「土の時代」から、200年ぶりの大変動で情報や知識、などの見えない価値が重視される「風の時代」に移行中。2020年末から始まり2024年頃から本格化、高市旋風も？

* 土の時代はPDCAループが最適だった
歴史は繰り返さないが韻を踏む (Mark Twain)

VUCA (ブーカ) とは？

V Volatility 変動性 (予測しづらい急変)
 U Uncertainty 不確実性 (未来が読めない)
 C Complexity 複雑性 (多くの要因がからむ)
 A Ambiguity 曖昧性 (答えがはっきりしない)

VUCAは1990年代の後半から米軍用語として普及。複雑な国際情勢を表しており、現代を良く捉えている。2010年頃から、情勢変化を表現する言葉として普及し、ダボス会議で広まった。気候変動にしろ大噴火にしろ、起こるリスクは小さいが、一旦起きると、ハレーションは甚大で、従来の確率論の常套手段などでは予測や判断が難しくなってきた。