

つくば学園ロータリークラブ

2020-21 浦里年度 レッツトライ! ワンチームで

会報 VOL.10

It is the 35th year since 1986

例会報告 INDEX

2020 年 9 月 17 日

招待卓話「多様性を生かすリーダーシップについての考え方」

流通経済大学 スポーツ健康科学部 スポーツコミュニケーション学科教授 三木 ひろみ様
／来賓ご挨拶／ニコニコ BOX 他

招待卓話



多様性を生かすリーダーシップについての考え方

流通経済大学 スポーツ健康科学部 スポーツコミュニケーション学科教授
三木ひろみ様

リーダーに関する社会心理学の研究をご紹介します。

流れはリーダー、リーダーシップ、リーダーシップの考え方、多様性を生かすリーダーシップとその考え方の順に進めます。

リーダーと言えば誰でもこの人がいたと思いつかべたり、尊敬するリーダー的な方を思いつかべたりします。研究者にも有能なリーダーがたくさんいますが、どのような特徴を持った人がリーダーになるのかを明らかにしようと多くの研究が行われました。その結果、10 以上の研究で実証されている平均的なリーダーはメンバーより優れているということが実証されました。優れている点は、「社交性」「主導性」「粘り強さ」「課題の解決方法を知っている」「自信」「状況の洞察力・注視力」「協調性」「人気」「順応性」「優れた言語能力」ということです。その一方で、一般的にはリーダーの特徴であるだろうと言われているにも関わらず、研究では明らかにならなかったという特徴も 8 つ挙げられています。「年齢」「身長」「体重」「体格」「活力」「外見・容姿」「支配性」「雰囲気統制」です。これらの条件はリーダーになるとのはあまり関係性がないということが研究で明らかになっています。



そしてリーダーの研究はスタイルに着目しました。なぜスタイルに着目したかということスタイルを捉えれば誰でもリーダーを演じていけるということでスタイルを明らかにするという研究が行われました。この結果、民主的なリーダーのスタイルが、生産性を上げている会社の上司のスタイルと判明しています。ですが、実際は難しい課題の時は民主的なリーダーよりは専制的なリーダー、優しい課題の時は民主的なリーダーがよいと条件が変わってしまいます。リーダーに従う者はいろいろな人がいるので、その適正において採用されるということです。

いろいろなリーダーのスタイルが研究で明らかになりましたが、オールマイティのスタイルはこれということはありませんでした。

リーダーシップはリーダーの特性を持っている人でもリーダーに留まっている訳ではなく、条件が変われば別の人がリーダーになっているという事があります。この状況考えるとリーダーシップというのは人やスタイルではなくて、集団にはリーダーシップという機能が必要で、その機能を誰でもいいから担う人いればその集団はうまくいくということがわかりました。

研究は進み非常に役に立ちそうに見えたのですが、リーダーシップには 2 種類の言葉があることがわかって来ました。

一つは「P 機能 (パフォーマンス機能)」 集団ができるだけ成果をあげて目標達成できるような機能、リーダーが指示したり、段取りとか命令したりして目標達成させるとゆう機能です。



もうひとつは「M 機能（メンテナンス機能）」 集団維持機能です。集団は人間関係が悪くなったり雰囲気が悪くなったりすると集団が壊れてしまう特性があります。集団で成果をあげても、壊れては意味がないので維持ができるように緊張をほぐし、和やかな雰囲気にするというような機能です。

リーダーシップには両方が強いのが理想的ですが、それはありえないということになるので、結果的に二つの機能があれば相乗効果があるということが分かってきました。二つの機能が大切なのですが両方は両立しにくいのです。多くの研究が進みましたが、万能なリーダーシップは皆無ということになりました。

集団によっての状況は変わるので、リーダーシップをマニュアル化やパターン化することさえもできないという状況になりました。沢山研究を行いました

良い結果が得られない状態です。

そして、多様性を活かすリーダーシップが求められるようになっていきます。最近では変化のスピードが速く複雑化しています。更にその時々状況に対応するだけでなく、新しいものも求められるという状況です。

このような状況下で、いろんなメンバーの特性を生かし対応する、そういう人がリーダーシップになっていくということになっています。

リーダーはいろんな技能や経験・視点を持っている人たちと協力する必要があります。1人ひとりの良さや個性を生かすことが大切です。そのが「リーダーシップが大事」ということになります。

それには、世の中にはいろんな研究やワークショップがあります。多様性を活かすリーダーシップはどうすればいいのかと言う事で、インクルーシブリーダーシップを主張する人がいます。

まずは『寛容であること』、これは失敗も成長のひとつと考えてメンバーの斬新なアイデアなどを積極的に取り入れ、心理的に安心な環境をつくるという寛容さが必要です。

つぎに『謙虚さ』、リーダー自身が自分の限界を認め、メンバーから異なる批評を受け入れ、メンバーから貢献してほしい、メンバーの貢献を求めるということです。

最後に『メンバーメント』、リーダーに権限や力を集中させず、メンバーに権限を渡してメンバー自身がその権限を使って課題を解決して成長できるようになっていく。その三つの要素がリーダーに必要とされています。

ある研究で大学生にコンビニにある物と無い物を書き出すテストをおこないました。この結果無い物を書き出すことがなかなか出来なかった結果が出ました。人は決まった枠組みで見ることは得意ということです。

人間は決まった枠組みでとらえるのは得意とし、枠組みから外れているものは見えないのです。これは人間の特徴で、枠組みや特徴は無意識に染み付いているのでパッと出ます。枠組みを付けないと時間がかかります。

時間がかかったり遅くなったりすることは、すごくたくさんエネルギーが必要となるのでほとんどしないということです。

これが人間の考え方、捉え方、特徴です。一人一人の個性を活かし自分の考えや見方と全く違う考えや見方を持っている人を理解するのにはどうしたらいいか、そのためのヒントを三つ提案しようと思います。

一つ目は『無意識になっている自分の見方を見える化する』 自分はどういう目で人や枠組みを見ているのか、どんなものに注意を向けやすいか

二つ目は『自分の枠組みを使ってその枠組み外のことについて意識的に考える』

三つ目は『時間がかかるので、時間の力を借りる』 自分の違う枠組みの力を持っている人の時間を借りることや作業時間を伸ばして行ってくださいという意味ではないです。

時間とは3種類あります。過去の時間、現在の時間、未来の時間、この種類が違う時間を全部フルに使って今現在のことを考えるのです。

今、現在に至るまでに過去はどうなっていたか、現在から未来の予測をする際は、このままいくこうなるのではないか、そうなるのが嫌だから今どうした方がいいのか、未来から現在、現在から未来を予測する。

実際に考えて結果を出したら、なぜこのような結果が出たのかという省察をすることで、「現在」「過去」「未来」時間、『未来の視点』『現在の視点』『過去の視点』を全部フルで使う

時間の長さを捉える、そうすれば明日やったらいい結果が得られるかもしれない、一か月後にはさらによくなっているかもし

れない、早くやり直せるという風に考える。頭の中で過去と現在と未来を行ったり来たりすることはできます。頭の中の心理的には過去、未来を行き来してフル活用する。そして実際の時間、現在に注目するというような時間の使い方をすると難しいこともかなり負荷がかからず早く対応できるかもしれません。

もう一つのヒントです。枠組みの内側と外側、コンビニにあるものないものの話をしました。良く考えるとコンビニの中から一歩踏み出すと外、自分の枠組みもすぐ外に接しています。中じゃないのは外、外じゃないのは中、現在、過去、未来も全て連続線上にあります。

自分の考えや枠組みとその他の考えや枠組みは連続戦場である。自分は古い考え方と思ったなら広く新しいことを見つけるなど。このようなことが非常に大きな経験になり多様性を生かすということは実現できるのではないのかなと思っています。

来賓ご挨拶

しもだて紫水ロータリークラブ 青少年奉仕委員長 笹倉 勉様

2013-14 年度にしもだて紫水 RC 会長し、その後、地区クラブ奉仕委員会・クラブ管理運営委員長を 3 年間行いました。マイロータリーの推進として各クラブに卓話に伺いました。しもだて紫水 RC は 33 年を迎え、43 名の会員数です。活動は社会奉仕で、筑西市の勤行川（五行川）で数十年前から鮭が遡上するようになり、それに伴い、たくさん遡上が見られるように 2 月に稚魚の放流をしています。12、3 年続いている事業です。国際奉仕事業ではフィリピンに行き、使わなくなった鉛筆などを持ってフィリピンの小学校に贈呈するような事業も 12、3 年行っています。

また、「この指とまれ」の事業においてご支援等を頂き感謝申し上げます。



つくば学園ロータクトクラブ 浦野 涼太会長挨拶

本日は 9 月第 2 例会、25 日「良書を薦める会」ということでロータクトメンバーそれぞれが共有したい本を選んでいただき、その理由、得られた新しい知見、魅力を共有し相互理解を深めていく例会です。第 27 回松本清張賞を受賞された千葉ともこ様をお呼びし講演していただきます。とても貴重な講演となります。是非ともご参加よろしくをお願いいたします。合わせて 11 月 14 日にサイクリング交流会があります。準備の都合上 9 月 26 日までの出欠確認となりますが、こちらも是非ご参加よろしくをお願いいたします。



ニコニコ BOX

沖山 哲男会員 結婚記念日のお祝いありがとうございます。20 周年になりました。本日はありがとうございました。

塚越 俊介会員 三木先生、卓話ありがとうございます。「人は自分が見たいものを見る」カエサル

浦里 浩司会員 三木教授、卓話ありがとうございました。しもだて紫水クラブの笹倉様、ようこそ当クラブへ

高田 稔美会員 素晴らしい卓話ありがとうございました。ベストランドのコンペで優勝ありがとうございました。

木村 英博会員 笹倉勉様、ようこそ来訪いただきました。ありがとうございます。浦里会長 25 日遅れますが参加します。

三木ひろみさん卓話、勉強になりました。浦里会長はまさに優れたリーダーです♡レッツトライ・ワンチームで

鈴木 昌実会員 三木先生、卓話ありがとうございました。また昨日の騒動の件ですが、やり方が細くなっています。

気をつけてください。

小城 豊 会員 先日次男が都内にて結婚式を挙げました。コロナ渦の中いかなものかと思いましたが、当日 6 組の式があり、大盛況でした。このような時期にも関わらず、ご列席いただいた皆さんには感謝の気持ちでいっぱいでした。ちなみに未だ症状が出ていませので私はセーフのようです。

村上 義孝会員 三木先生の卓話面白かったです。ありがとうございます。

長瀬 行弘会員 一躍時の人となりました。信じてください。僕じゃありません。どうか信じてください。

猪野 研一会員 内閣も新しくなり、気分一新で明るい世の中になると良いですね。

無断欠勤ゼロ・出席率向上を目指して

会員数	出席数	欠席数	無断欠席数	出席免除数	メイクゲスト	出席率
89	64	33	0	4	2	77.64%

プログラム予告

09月24日 12:30～13:30 例会 会員卓話 演題「コロナ関連融資について」講師 会員 小河原公男様

10月01日 11:00～12:00 第4回理事会 会場：別館「昂西」20-21 年度役員・理事、プログラム委員長、親睦活動委員長

10月01日 12:30～13:30 例会 会場：別館「昂中」・会長挨拶・「米山月間に因んで」米山奨学会委員長卓話 ※会員奥様誕生・結婚祝、9月ニコニコ大賞発表

10月08日 12:30～13:30 例会・ガバナー補佐事前訪問・卓話「ガバナー補佐 石井早苗様」

10月15日 12:30～13:30 移動例会 会場：ホテルグランド東雲 招待卓話 演題「仕事帰りにちょっと一杯の生活は正解だった：脳科学からのエビデンス」
講師 東邦大学医学部名誉教授 / セロトニン Dojo 代表 有田秀穂氏

10月22日 休会 休会（定款細則第6条第1節により）

10月29日 11:00～17:30 ガバナー公式訪問例会 会場：別館
・11:00～12:00 ガバナーとの協議会（役員のみ参加）・12:30～13:30 ガバナー公式訪問例会（全会員参加）※例会終了後写真撮影・14:00～16:00 クラブ協議会（会長・幹事、各委員会委員長参加）・16:30～17:30 懇談会（全会員参加）後日、スケジュールを配布

つくばオールロータリアン FaceBook 同好会は、つくばの3クラブのロータリアンとローターアクト、インターアクトの 情報などを FaceBook 上で共有しています。皆様、ぜひご活用ください。

つくば学園・つくばシティ・つくばサンライズ・ローターアクト

公開 <https://www.facebook.com/tsukubagakuenrc/?fref=ts>

非公開 <https://www.facebook.com/groups/1482018048750125/?fref=ts>



公開 QR コード



非公開 QR コード



友好クラブ

第2650地区

京都山城ロータリークラブ



The Rotary Club of Kyoto Yamashiro
京都山城ロータリークラブ



<http://www.kyoto-yamashiro-rc.com/>

2020-21 年度 R I テーマ ホルガー・クナーク R I 会長



ロータリーは
機会の扉を開く



<https://www.rotary.org/ja>

Rotary 第2820地区

2020-21 年度池田 正純ガバナー 地区スローガン

ロータリアンのイノベーション・磨こう人間力！



<http://www.rid2820.jp/>

4つのテスト

1. 真実かどうか

3. 好意と友情を深めるか

2. みんなに公平か

4. みんなのためになるかどうか



つくば学園ロータリークラブ

ホームページもご覧ください

<http://www.46gama.com/>

つくば学園ロータリークラブ 『レッツトライ！ ワンチームで』

〒305-0051 茨城県つくば市二の宮 1-10-1 ヴェルドミール 105 号室
電話 029-858-0100 FAX 029-858-0101

例会日：木曜日 12:30～13:30

例会場：ホテル日航つくば

茨城県つくば市吾妻1丁目1364-1