



お茶の水女子大学  
Ochanomizu University

# グローバル女性リーダー育成のための ソフトスキルプログラム in Italy

Educating global female leaders that link Europe and Japan — acquiring soft skills

2019 年度

お茶の水女子大学グローバルリーダーシップ研究所

2020年3月30日発行

## 目次

|    |                            |    |
|----|----------------------------|----|
| 0. | はじめに.....                  | 2  |
| 1. | プログラム概要.....               | 3  |
| 2. | イタリア研修(2月)スケジュール.....      | 6  |
| 3. | リーダーシップ・サマーシンポジウム予稿集.....  | 11 |
| 4. | イタリア研修後に提出された学生最終レポート..... | 32 |
| 5. | おわりに.....                  | 55 |
| 6. | 編集後記.....                  | 56 |

## 0. はじめに

グローバルリーダーシップ研究所では、国内外の教育・研究機関と連携して、グローバルな視点を持って活躍する女性リーダー育成に必要な教育方法の開発とカリキュラムの策定、及び実践を行い、学術的かつ学際的なジェンダー研究を推進するとともに、日本及びアジア・欧米におけるネットワークの拡大強化を目的としています。このような事業を通して、リーダーシップ研究、女性リーダーの育成、男女共同参画社会の実現のための国際的な教育研究拠点を構築することを目指しています。本年度は、これまでの取り組みに加え、新たな事業にも積極的に取り組んでまいりました。その一つに本報告書にまとめた本学の協定校であるコッレージョ・ヌオーヴォ(イタリア)での両大学の学生の交流及び体験を通じた、近年ヨーロッパを中心にリーダーシップにとって重要であるとされるソフトスキルについての理解を深め、身に着けることを目的としたプログラムがあります。

このプログラムは、キャリアデザインプログラムの応用科目として位置づけられ、2019年7月に実施されたサマープログラム及び前期・後期に開講された事前授業、そして2月のコッレージョでの研修という1年間をとおして学びを深めるという構成になっています。

本学からは10名、コッレージョからは5～10名の学生が参加しました。

プログラムはすべて英語で行われ、本学での授業ではソフトスキルに関する理解を深め、コッレージョでは自己啓発、プレゼンテーションスキルなどについて実践をとおして学ぶという構成になっています。それらに加えて、コッレージョ・ヌオーヴォ学生との交流活動によって女子学生ネットワークを構築し、グローバル女性リーダーとしての第一歩を踏み出すことを目指しています。

コッレージョにおける研修は、イタリアにおける新型コロナウイルスによる感染の急激な拡大に伴い、学生及び引率教員2名は研修半ばで帰国せざるを得なくなるという大変残念な結果となりました。しかし、この報告書からは、学生たちがこのプログラムをとおして自分自身でリーダー、リーダーシップについて深く考え、学んだことが理解され、本プログラムの目的は十分に達成されたと思われまます。

本プログラム実施にあたり、多大なるご尽力をくださったコッレージョ・ヌオーヴォの Paola Bernardi 学長、講義を担当してくださった Caterina Farao 先生、親身になって学生のお世話をしてくださったコッレージョのスタッフの皆さま、パヴィア大学の Anna Malacrida 教授ほか学生たちをあたたく迎えてくださった皆さまに心からの感謝を申し上げます。

最後に、プログラムの立案、学生募集、授業の担当、引率それらのすべてのプロセスに意欲的にそして常に学生のために親身にそして真摯に取り組んでくださった、松田デレク講師、岡村利恵特任講師、長塚尚子特任 AF、鈴木芽以 AF にもこの場をお借りして感謝申し上げます。

グローバル女性リーダー育成研究機構長  
理事・副学長 佐々木 泰子

# 1. プログラム概要

## 1. プログラム内容

本学海外協定校のひとつであるイタリア・パヴィア大学の女子カレッジ、コッレージョ・ヌオーヴォでの 10 日間の短期研修を通して、EU で現在主流である「ソフトスキル」養成の観点からリーダーシップを学ぶ。現地学生と合同での「女性リーダーシップに関する学生シンポジウム企画・研究発表など、学生間交流活動を行う。使用言語は英語

## 2. プログラムの目的

ソフトスキルを用いた社会での広範な役割に対応できる基礎的なグローバルリーダーシップ養成をすること。自分自身でリーダーシップとは何かを見つけることをゴールとする。

## 3. 対象者について

2 年生以上かつ、キャリアデザイン科目(基幹科目)を履修した学生  
(ただし、定員割れの場合は、1 年生の募集対象とする。)

## 4. 授業

- オリエンテーション 5 月 15 日(水)12:20-13:10@交際交流留学生プラザ 2階セミナー室
- 水曜日 9・10 限@国際交流留学生プラザ 2 階 セミナー室
- 前期 4 回(総合)、後期 4 回(多文化交流実習Ⅳ)
- スケジュール

| 日にち                               | 時間          | 内容                              |
|-----------------------------------|-------------|---------------------------------|
| 2019 年 5 月 22 日(水)                | 16:40-18:10 | サマプロシンポジウム企画                    |
| 2019 年 5 月 29 日(水)                | 16:40-18:10 | サマプロシンポジウム企画                    |
| 2019 年 6 月 19 日(水)                | 16:40-18:10 | シンポジウム進捗確認                      |
| 2019 年 6 月 26 日(水)                | 16:40-18:10 | シンポジウム進捗確認                      |
| 2019 年 7 月 27 日～8 月 9 日           |             | サマープログラムにてシンポジウム開催(プロジェクトワーク発表) |
| 2020 年 1 月 15 日(水)                | 13:00-15:00 | 英語による授業                         |
| 2020 年 1 月 22 日(水)                | 13:00-15:00 | 英語による授業                         |
| 2020 年 1 月～2 月(未定)                | 昼休み         | 危機管理、異文化講習                      |
| 2020 年 2 月 5 日(水)                 | 13:00-15:00 | 英語による授業                         |
| 2020 年 2 月 12 日(水)                | 13:00-15:00 | 英語による授業                         |
| 2020 年 2 月 19 日(水)<br>～3 月 1 日(日) |             | コッレージョ・ヌオーヴォにて研修※               |

◎6 月には、コッレージョとバディになるテレビ会議システムで事前顔合わせなども行う。

※コッレージョ・ヌオーヴォでの研修スケジュール(案)

|    | Mon        | Tue        | Wed        | Thu              | Fir        | Sat               | San        |
|----|------------|------------|------------|------------------|------------|-------------------|------------|
|    |            |            | 2/19       | 20               | 21         | 22                | 23         |
| AM |            |            |            | Opening ceremony | Lecture    | Excursion         | Short trip |
| PM |            |            |            |                  | Field work |                   |            |
|    | 24         | 25         | 26         | 27               | 28         | 29                | 3/1        |
| AM | Lecture    | Lecture    | Lecture    | Lecture          | Lecture    | Clothing ceremony |            |
| PM | Field work | Field work | Field work | Field work       | Field work |                   |            |

<参加学生のフライトスケジュール> 2020年6月更新

19 Feb., 2020 Dep. Nairta A/P at 10:55 for CDG by AF275

19 Feb., 2020 Arr. CDG at 15:40

19 Feb.,2020 Dep. CDG at 18:05 for Milan Linate A/P by AF1312

19 Feb.,2020 Arr. Milan Linate A/P at 19:35

1 Mar., 2020 Dep. Milan Linate A/P at 9:50am for CDG by AF1213

1 Mar.,2020 Arr. CDG at 11:25

1 Mar., 2020 Dep. CDG at 13:15 for Narita A/P

2 Mar., 2020 Arr. Narita A/P at 9:10

CDG = Aéroport Roissy-Charles-de-Gaulle,

## 5. 本学参加者一覧(10名)

| 氏名     |                   | 所属                        | 学年 |
|--------|-------------------|---------------------------|----|
| 藤井 理緒  | Rio Fujii         | 文教育学部グローバル文化学環            | 4年 |
| 吉崎 千尋  | Chihiro Yoshizaki | 文教育学部 言語文化学科 (グローバル文化学環)  | 2年 |
| 五十嵐 聡美 | Satomi Igarashi   | 生活科学部 人間生活学科 (生活社会科学講座)   | 3年 |
| 谷茶 いぶき | Ibuki Tanicha     | 生活科学部 人間・環境科学科            | 2年 |
| 新井 涼子  | Ryoko Arai        | 理学部 情報科学科                 | 2年 |
| 新藤 由芽  | Yume Shindo       | 生活科学部 食物栄養学科              | 2年 |
| 柳内 万帆子 | Mahoko Yanai      | 文教育学部 言語文化学科 (グローバル文化学環)  | 2年 |
| 山崎 果歩  | Kaho Yamasaki     | 生活科学部 人間・環境科学科            | 2年 |
| 小野 日菜子 | Hinako Ono        | 文教育学部 人間社会科学科 (グローバル文化学環) | 2年 |
| 桑原 千尋  | Chihiro Kuwabara  | 文教育学部 人間社会科学科 (グローバル文化学環) | 2年 |

## 2. イタリア研修(2月)スケジュール

1. Term: Feb. 19<sup>th</sup> – Mar. 2<sup>nd</sup>, 2020

### 2. Daily Schedule

| Time        | Weekdays                   | Weekends & Holidays                           |
|-------------|----------------------------|---|
| 7:30–9:00   | Breakfast in the cafeteria | Ditto ( 8:30–9:30)                            |
| 9:30–10:30  | Lecture or Workshop        | Excursion, Short trip                         |
| 10:50–11:50 | Ditto                      | Bus tour to Lake Como                         |
| 12:30–13:45 | Lunch in the cafeteria     | 12:30–13:45(Saturday)<br>12:00–13:00 (Sunday) |
| PM          | Special Lecture etc..      |   |
| 19:30–20:30 | Dinner in the cafeteria    | ditto   |

### 3. Program ※:

| Date |             | Time  | Program  |
|------|-------------|---|--|
| 19   | Wed         | 08:00   | Meet up at NRT A/P   |
|      |             | 10:55   | Dep. NRT by AF275  |
|      |             | 15:40   | Arr. CDG(Paris–Charles–de–Gaulle)  |
|      |             | 18:05   | Dep. CDG by AF1312   |
|      |             | 19:35   | Arr. LIN   |
|      |             |   | Leave LIN for Collegio Nuovo by box car  |
| 20   | Thu         | 7:30–9:00   | Breakfast in the cafeteria   |
|      |             | 10:00   | Opening Remarks (By Trustee/Vice President Sasaki)   |
|      |             | 10:10   | Introduction of both Universities and leadership in both countries (By Rector Bernardi, Trustee/Vice–President Sasaki) |
|      |             | 11:00   | Break time   |
|      |             | 11:20   | Orientation (By Ms. Ludovica Gerati, Collegio Nuovo and Derek)   |
|      |             | 11:40   | Icebreaking (Know each other)  |
|      |             | 12:30–13:45   | Lunch time   |
|      |             | 14:30   | Campus Tour in Collegio Nuovo  |
|      | 19:30–20:30 | Dinner in the cafeteria (To share the information about Field study in Milano on 22/Feb.) |  |
| 21   | Fri         | 7:30–9:00   | Breakfast in the cafeteria   |
|      |             |   | <Lesson 1>   |

|           |            |   |  |
|-----------|------------|---|--|
|           |            | <b>09:30–10:30</b><br><b>10:50–11:50</b><br><br><b>12:30–13:45</b><br><br><b>15:00</b><br><b>16:00–18:00</b><br><br><b>19:30–20:30</b>    | <b>Presentation of the program: main topics and objectives</b><br><b>Skills mismatch and labor market: labor market, employability and soft skills, CMS</b><br><b>The soft skills of the future: theory and exercises</b><br><br><b>Lunch in the Cafeteria</b><br><br><b>Meeting in the college</b><br><b>Visiting Ms. Anna Malacrida at her laboratory (in front of the College)</b><br><br><b>Dinner in the cafeteria*</b> |
| <b>22</b> | <b>Sat</b> | <b>7:30–9:00</b><br><br><br><br><br><br><br><br><br><br><b>19:30–20:30</b>  | <b>Breakfast in the cafeteria</b><br><br><br><b>Field Study in Milano</b><br><b>Experience of the Italian culture and history</b><br><br><br><b>Dinner in the cafeteria</b>  |
| <b>23</b> | <b>Sun</b> | <br><br><b>7:30–9:00</b><br><br><br><b>12:00–13:00</b><br><br><br><b>19:30–20:30</b>  | <b>Free time</b><br><b>Breakfast in the cafeteria</b><br><br><br><b>Lunch in the cafeteria</b><br><br><br><b>Dinner in the cafeteria</b>   |
| <b>24</b> | <b>Mon</b> | <b>7:30–9:00</b><br><br><br><b>09:30–10:30</b><br><b>10:50–11:50</b><br><br><b>12:30–13:45</b><br><br><b>PM</b><br><br><b>19:30–20:30</b> | <b>Breakfast in the cafeteria</b><br><br><br><b>&lt;Lesson 2 &gt;</b><br><b>Locus of Control and Self-awareness: theory and exercises</b><br><b>Thinking models and beliefs.</b><br><br><b>Lunch in the Cafeteria</b><br><br><b>Free time</b><br><br><b>Dinner in the cafeteria</b>  |
| <b>25</b> | <b>Tue</b> | <b>7:30–9:00</b><br><br><br><b>09:30–10:30</b>  | <b>Breakfast in the cafeteria</b><br><br><br><b>&lt;Lesson 3&gt;</b><br><b>Communication and presentation skills</b>   |

|    |     |             |   |
|----|-----|-------------|---|
|    |     | 10:50–11:50 | Leadership: theory and exercises  |
|    |     | 12:30–13:45 | Lunch in the Cafeteria  |
|    |     | 15:00–17:30 | Meeting at FacilityLive<br>Visiting Mariuccia Teroni at the Facility Live headquarters (here in Pavia)<br><a href="https://www.facilitylive.com/contact-us/">https://www.facilitylive.com/contact-us/</a>                                     |
|    |     | 19:30–20:30 | Dinner in the cafeteria   |
| 26 | Wed | 7:30–9:00   | Breakfast in the cafeteria  |
|    |     | 09:30–10:30 | Work shop “Japanese working women in leadership positions–Integrating work, family and education”   |
|    |     | 10:50–11:50 | Work shop “Cross–culture, diversity, inclusion, ethic” –Negotiation in a cross–cultural environment and the leadership in a diverse atmosphere  |
|    |     | 12:30–13:45 | Lunch in the Cafeteria  |
|    |     | 15:00–17:00 | Meeting at palazzo Vistarino<br>Special lecture, Grazia Bruttocao at the College<br><a href="https://www.palazzovistarino.it/eng/index.php/contatti/contatti-dati/">https://www.palazzovistarino.it/eng/index.php/contatti/contatti-dati/</a> |
|    |     | 19:30–20:30 | Dinner in the cafeteria   |
| 27 | Thu | 7:30–9:00   | Breakfast in the cafeteria  |
|    |     | 09:30–10:30 | <Lesson 4> Team building and team work  |
|    |     | 10:50–11:50 | Summarizing leadership<br>–Summarize the whole program by talking about leadership  |
|    |     | 12:30–13:45 | Lunch in the Cafeteria  |
|    |     | PM          | Preparation for Presentation  |
|    |     | 19:30–20:30 | Dinner in the cafeteria   |
| 28 | Fri | 7:30–9:00   | Breakfast in the cafeteria  |
|    |     | 09:30–12:00 | Students’ presentations<br>–Presentation by the participants’ students about their findings in the program  |

|       |     |   |  |
|-------|-----|---|--|
|       |     | 12:30-13:30<br>13:30-14:00<br>19:30-20:30       | Lunch in the Cafeteria<br>General Evaluation (By Professor Farao)<br>Closing Ceremony (TBA)<br>Farewell from Ochanomizu University's students<br>Closing Remarks (By Rector Bernardi)<br>Dinner in the cafeteria                     |
| 29    | Sat | 7:30-9:00<br><br>9:00<br><br>12:00<br><br>19:00 | Breakfast in the cafeteria<br><br>Meeting at Collegio Nuovo<br>Bus tour in Northern Italy (Lake Como)<br><br>Lunch will be provided (Restaurant Imbarcadero)<br><br>Bus tour terminates at Collegio Nuovo<br>Dinner in the cafeteria |
| 1/Mar | Sun | 6:00<br>09:50<br>11:25<br>13:15                 | Leave Collegio Nuovo for LIN A/P<br>Dep. LIN by AF1213<br>Arr. CDG<br>Dep. CDG by AF276  |
| 2/    | Mon | 09:10   | Arr. NRT   |

#### 4. Special Speaker

| Date   | Place   | Name             |   |
|--------|---|------------------|---|
| 21/Feb | Anna's laboratory (in front of the College)   | Anna Malacrida   | Molecular biologist. Here is her story<br><a href="https://nucleus.iaea.org/sites/naipc/twd/Lists/News/Attachments/1221/FFN37_Nov2018.pdf">https://nucleus.iaea.org/sites/naipc/twd/Lists/News/Attachments/1221/FFN37_Nov2018.pdf</a> |
| 25/Feb | The FacilityLive headquarters (here in Pavia) | Mariuccia Teroni | Founder and President of Facility live, a very innovative and successful IT company based in Pavia<br><a href="https://www.facilitylive.com/about-us/">https://www.facilitylive.com/about-us/</a>                                     |
| 26/Feb | Collegio Nuovo                                | Grazia Bruttocao | Journalist, head of institutional relations of the University of Pavia and of the Alma Mater Ticinensis Foundation, that promotes study conferences, Masters and high-level university courses.                                       |

※ 2020年2月以降の世界的なコロナウィルス感染拡大に対する危機管理上、今年度はやむを得ず研修を中断し、派遣された学生10名と引率教員2名は予定を繰り上げて2月26日(水)にイタリアを離れ27日(木)に帰国した。そのため、残念ながら25日(火)及び26日(水)の2名のゲストスピーカーの講演は中止となり、Farao教授の講義にも変更が生じた。



Anna Malacrida 教授研究室見学の様子



Caterina Faro 先生と参加学生たち



Caterina Faro 先生の授業



学生集合写真

### 3. リーダーシップ・サマーシンポジウム予稿集

「総合科目」：ソフトスキル」履修生による発表



# OCHA×PAVIA SUMMER SYMPOSIUM



## "Be yourself"

### 新しいリーダーシップの形



**AUGUST 7&8TH 9 AM - 12 AM**

**@共通講義棟2号館101**



**ADMISSION: FREE / ENGLISH**

EUで現在主流である「ソフトスキル」（資格や学歴などのハードスキルと対する、コミュニケーション能力などのこと）養成の観点からリーダーシップを学び、イタリアのパヴィア大学の学生と合同で研究発表をします。社会で活躍するソフトスキル、女性リーダーなどのテーマに関心ある方、ぜひお越しください。



お問い合わせ：[igl-ita@cc.ocha.ac.jp](mailto:igl-ita@cc.ocha.ac.jp)

申し込みは右のQRコードよりお願いします

（途中入場・退出可能）

## 目次 (table of contents)

① Theme of this symposium

② Flow of this symposium

③ Summary of our presentation

## ① Theme of this symposium

今年度から始まった本学のイタリア研修プログラムは、「ソフトスキル」をテーマに年間を通して学習しています。「ソフトスキル」とは、EU 圏などですでに注目されている、リーダーに求められる素質のことです。日本ではしばしば学歴や資格など(=ハードスキル)が評価されがちですが、「ソフトスキル」は、多様化する社会の構成員たちをコミュニケーションや思いやりなどによってまとめていく力であり、今後のリーダーには欠かせない能力になってきます。そこで本シンポジウムでは、イタリアパヴィア大学の学生たちと、「ソフトスキル」やリーダーシップについてそれぞれの調査を発表します。テーマは以下の三種類に分かれており、学生一人一人がテーマを立ててプレゼンテーションを作成しました。

- 1 日本型とイタリア型のリーダーシップ
- 2 女性リーダーシップ
- 3 ソフトスキルの活用

今年度から新たに始まった実習であり、手探りの中準備してきました。シンポジウムを学生だけで運営するのもほとんど初めての学生ばかりですので、至らない点もあるかと思いますが、質疑応答など、積極的に参加していただけますと、幸いです。このシンポジウムが2月のイタリア現地での実習に向けた大きな一歩になるよう、学生一同全力で取り組みます。よろしく願いいたします。  
お茶の水女子大学 学生代表 小野日菜子

This training subject that began from this year is learning throughout the year on the theme of "soft skills". "Soft skills" are the qualities that are required of leaders that are already attracting attention in the EU and elsewhere. In Japan, academic skills and qualifications (= hard skills) tend to be evaluated often, but "soft skills" is the ability to organize members of a diversifying society through communication and consideration etc. And it's an essential ability in leadership. Therefore, in this symposium, female students from Italy's Pavia University and Ochanomizu University will present their own research on "soft skills" and leadership. The theme is divided into the following three types, and each student made the theme and made own presentation.

- 1 Leadership in Japan and Italy
- 2 Female Leadership
- 3 Utilization of soft skills

This is a class that started anew from this year, and we have prepared with great effort. It is the first time for us to manage the symposium by students only, so I think there may be insufficient points, but it would be appreciated if you could actively participate in questions and answers, discussions, etc. All students will do their best to make this symposium a big step towards practical training in Italy in February. Thank you.

Hinako Ono (Student representative Ochanomizu University)

## ② Flow of this symposium

### ★Day1

9:00 start 12:00close

#### 発表者

- 1 *To improve the employee engagement in japan* Satomi Igarashi
- 2 *The importance of soft skills in the labor market* Arianna Nicolardi
- 3 *Need for soft skills \_through analyzing business leaders* Kaho Yamasaki
- 4 *Leadership styles and the role of the philosophical consultant* Vuocolo Sofia
- 5 *Is there diversity in female leaders?* Hinako Ono
- 6 *The value of being introvert in an environment of extrovert leaders and role models.* Marianna Zarro
- 7 *Do we really need the female leader? The paradox of women's Leadershi.* Rio Fuji
- 8 *Differences between men's and women's leadership.* Elisa Badone
- 9 *"Soft Skills" and "Hard Skills" in Japan.* Yume Shindo

### ★Day2

9:00 start 12:00close

#### 発表者

- 1 *What are the soft skills and the differences between soft skills and hard skills.*  
Elisabetta Ingusci
- 2 *School Leadership in Japan.* Mahoko Yanai
- 3 *Dose girl's school work to develop women's leadership?* Ryoko Arai
- 4 *The impact of soft skills on students and employment.* Shoruk Hegab
- 5 *Utilization of Soft Skills.* Ibuki Chatani
- 6 *Legacy of Italian leadership and how to improve it.* Eleonora Spelta
- 7 *Political Leadership in Japan and Italy ~How can we empower Japanese women as leaders~*  
Chihiro Kuwabara
- 8 *The current reality of women in leading positions and the need for new female role models.*  
Francesca Di Meco

### ③ Summary of our presentation

Presentation title: To improve the employee engagement in Japan

Presenter: Satomi Igarashi (五十嵐 聡美)

Program: Type of leadership in Japan

In Human Resources Department, “Employee Engagement” means that employees’ attachments to their own company. Specifically, it means the relationship that can develop each other between employees and their organization. According to the research by Gallup, a research company in U.S.A, the rate of Employee Engagement in Japan is lower than the rate of world average. This situation will decrease the number of innovations, labor productivity in Japan. Finally, government finances of Japan will be more difficult in the future.

Why is the rate of the Employee Engagement in Japan low? It is said to be two big problems. One of them is “low self-esteem”, a lot of Japanese do not accept themselves truly. Another is “low job evaluation”, a lot of employees in Japan are not proud of their own job. So, in this presentation, I would like to analyze these problems and introduce you some ideas to solve this problem.

「日本の「従業員エンゲージメント」を向上させるには」

「従業員エンゲージメント」とは、人事領域においては、社員の企業に対する愛着心や思い入れを指す言葉として用いられています。具体的には、従業員一人ひとりが組織に愛着を持ち、従業員と企業が一体となってお互いに成長し合う関係のことを表しています。2017年に行われたギャラップ(米)による調査によれば、日本企業における「従業員エンゲージメント」は世界平均以下であると指摘されています。この状況を改善できなければ、将来、日本のイノベーションや労働生産性を低下させる要因となり、最終的には日本の財政難をさらに悪化させてしまうと予測されています。

何故、日本における「従業員エンゲージメント」は低いのでしょうか？問題の切り口として、「自己満足度の低さ」と「自身の仕事への評価の低さ」が挙げられます。今回の発表では、これら2点に注目し、「従業員エンゲージメント」を改善するための具体的なアイデアをご紹介します。

Title: School Leadership in Japan

Presenter: Mahoko Yanai (柳内 万帆子)

Program: Type of leadership in Japan

I focus on the field of education among Japanese leadership. My theme is the leadership of Japanese teachers. There are three types of teachers in Japanese school, principal, vice principal, and teachers. Their tasks are different between their positions and the needed skills are also different. Teachers' leadership is roughly divided into 4 categories, study guidance, life guidance, school management, and curriculum management. Teachers should have skills all over these categories in order to show their leadership. You can know the current situation by looking at a research from PISA and comparing with other countries, Japanese principals have less leadership than the principals of the other countries. In Japan, especially when problems happen in classes, principals do not tend to intervene in them. However, young teachers may have difficulties in solving these problems by themselves. Therefore, I think Japanese principal should strengthen their leadership on these issues.

#### 「日本の学校におけるリーダーシップ」

日本のリーダーシップの中で教育分野に焦点を当て、教師のリーダーシップをテーマとする。日本では管理職とそれ以外の教師で仕事内容が異なるため、求められる能力も変わってくる。教師全般に求められるリーダーシップは大きく4分野に分かれており、教師がリーダーシップを発揮するには、学習指導・生活指導・学校運営・カリキュラム運営の4分野に渡る能力が必要である。国際比較を通じて日本の現状を見てみると、PISAのある調査から日本の校長は国際平均よりもリーダーシップが弱いことがわかる。日本では特に学級内での問題に校長は関わらないことが多く、他国より個々の教師がリーダーシップを取らなければならない場面があることを示す。しかしこれは若手教師にとって難しいことであるため、日本の校長はこの点に関してリーダーシップを強める必要があると考える。

Title: Political Leadership in Japan and Italy

~How can we empower Japanese women as leaders ~

Presenter: Chihiro Kuwabara (桑原 千尋)

Program: Type of leadership in Japan

An average percentage of world women representative is 23.3%, and Japanese one is 13.8%, which means Japan ranked 144<sup>th</sup> in the world. Women have not become a president yet and only few women became party leaders. Political gender gap is wide in Japan, since men have had power socially and politically. In contrast to that, women has been recognized as supporters of men. Men's suffrage was permitted in 1889, while women got right to vote in 1945 since GHQ ordered Japanese government to do so. How can we empower Japanese women as leaders? One solution for that is introducing quota system. Some say that quota system is a reverse discrimination, however, in many countries which adopted it such as Norway, the percentage of women representative has been increasing. Another solution is parite system, which means equal number of men and women and equality in French.

「日本とイタリアの政治的リーダーシップ

～日本の女性をリーダーとしてエンパワメントするためには～」

世界の女性議員比率平均 23.3%であるなか、日本は 13.80%であり 144 位、政治における男女格差が大きいといえる。また歴代総理大臣はすべて男性であり、女性党首も数えるほどしかない。ではなぜ日本では男性が政治においてリーダーシップをとってきたのであろうか。諸外国と同様に日本も男性が政治的にも社会的にも権力を持っており、女性は男性を家庭内で支える存在として認知されてきた。選挙において普通選挙が認められたのは 1925 年、女性は GHQ の指示で 1945 年によやく参政権が認められた。では男女が等しく政治の分野においてリーダーシップを発揮するにはどのような措置をとればよいただろうか。まず一つにはクオータ性の導入が考えられる。クオータ制は女性の逆差別だという反対意見があるが、ノルウェーをはじめとする海外諸国が女性議員比率を大幅に上げていることから、女性の政治参画を進めるために大きな一歩となると考えられる。また、男女同数、男女平等を目指すパリテという考え方も取り入れていくことがカギになるだろう。

Title: Is there diversity in female leaders?

Presenter: Hinako Ono (小野日菜子)

Program: Women's leadership

In Japan, more than 30 years after the Equal Employment Opportunity Law was enacted, the number of women who have advanced to society and follow their careers is increasing. Many women are working not only at home but also at career, aiming for gender equality in a men-centred society.

However, it is clear that women who serve as leaders are still very few.

I decided to focus on female leaders in Japan, where the percentage of female managers and members of parliament is only about 10% of the total.

- Political leader
- President, CEO
- Leader of education

I will introduce some of the female leaders in these three categories. And I put together some categorizations about their characteristics in a table, and whether there is something in common with women leaders or if everyone has a way to become a leader, for women leaders I would like to consider what kind of qualities are required.

「女性リーダーに、多様性はあるのか」

男女雇用機会均等法が成立してから30年以上が経過した日本では、社会に進出し、キャリアを追いかける女性の数が増加してきています。多くの女性たちが、家庭だけでなく、キャリアも選択肢、男性中心社会の中でジェンダー平等を目指して活動しています。

しかし、リーダーを務める女性というのが未だ大変少数であるのは、明らかです。

私は、女性管理職や国会議員の割合が、全体のわずか一割程度にとどまる我が国で活躍する女性リーダーに、焦点を当てることにしました。

- ・政治的リーダー
- ・社長、CEO
- ・教育分野のリーダー

この三つのカテゴリーに分けて、何人かの女性リーダーを紹介します。そして、彼女たちの特徴についていくつかのカテゴリを表にまとめ、女性リーダーには何か共通のポイントが存在しているのか、あるいは誰にでも、リーダーになれる道がひらけているのか、女性リーダーに求められる素質は何か、考察したいと思います。

Title: Do we really need the female leader? The paradox of women's Leadership.

Presenter: Rio Fujii (藤井 理緒)

Program: Women's leadership

This presentation aims to question the common notion in Japanese society that women should take more leadership roles in society. From President Shinzo Abe's proposal "Womonomics—aim the society where women shine" (encourage the whole society involves more women into the workforce) to many women's training programs emerging across the country, there is no doubt that people agree with the phenomenon to support female leaders emerge. Yet the female leaders are still relatively absence compare to their male counterparts. How come? Does that explain the incompetence of all efforts in society or suggest female inability to lead? Instead of blaming things, let us try reconsidering the premise again. Why is it so important to improve the numbers of women in decision-making positions in our society and our organizations? Do we really need it? This talk will investigate the connection between the social expectations of women's leadership more and the real situation society and individual face. In the end, it leads the conclusions that What we really need is not "women's leadership", but "women's empowerment as women's leadership socioeconomically includes some paradox difficult to fix.

「私たちには本当に女性リーダーが必要か。女性リーダーシップのパラドクス」

この発表は、女性が社会において指導的な役割を果たすべきであるという日本社会の共通概念に疑問を投げかけることを目的としています。安倍総理の提案「女性が輝く社会を目指す」—社会がより多くの女性を労働力に参加させることを奨励することや、多くの女性のエンパワメントプログラムが全国に出現しています。それに関わらず、女性リーダーは男性のカウンターパートと比較してまだ少数派です。なぜでしょうか？それは様々な施策の無能さを説明するのか、それとも女性が主導権を握ることができないことを示唆するのでしょうか。物事を非難する代わりに、再び前提を考え直してみましよう。私たちの社会や私たちの組織における意思決定の地位にある女性の数を増やすことがなぜそれほど重要なのでしょうか。本当に？この発表は、女性リーダーシップに対する社会的期待と現実社会および個人が直面する関係を考察します。最終的に、大切なことは女性リーダーではなく女性の応援である、社会経済的に女性の指導者にはパラドクスがあるという結論に行き着きます。

Presentation title: Dose girl' s school work to develop women' s leadership?

Presenter: Ryoko Arai (新井 涼子)

Program: Women' s leadership

I' m going to talk about women' s leadership through my only girls school experience. In only girls circumstances, students don' t have t think about their gender. It' s gender free. They think they do any kinds of role by themselves. So, their leadership grow naturally.

「女子高は女性リーダーを育てるのに有効か？」

私は中高大と女子のみの環境で生活してきた経験を元に女性リーダーシップについて考えたいと思います。女子だけの環境では自分の性別を意識しないために、逆にジェンダーフリーな空間です。どんな役割も自分達がするという考えが自然と身に付きリーダーシップも育まれやすくなると思います。

Title: “Soft Skills” and “Hard Skills” in Japan

Presenter: Yume Shindo (新藤 由芽)

Program: Utilization of soft skills

In Japan, hard skills such as professional skills and knowledge have been emphasized in the past. On the other hand, soft skills have not been evaluated as well as hard skills because they have various definitions and it is difficult to evaluate them clearly. Also, in Japan, there is a trend that people think soft skills should be acquired by themselves. Is that really the best way? My high school has been designated as a Super Science High School (SSH), in which I had the opportunity to learn some of the soft skills. And even now, the knowledge I learned is very useful. Therefore, I think it is important not to leave soft skills to their own experiences, but to build a foundation by education. In this presentation, we will discuss what “soft skills” and “hard skills” are, and whether there is an opportunity to learn soft skills in Japan.

#### 「日本における“ソフトスキル”と“ハードスキル”」

以前から日本では専門的な技術や知識などのハードスキルが重視されてきた。一方で、ソフトスキルは定義も様々で明確に評価することが難しいため、ハードスキルほど評価されてこなかった。また、日本ではソフトスキルは自分自身の経験によって培うものだと考える傾向があるが、本当にそれが最善の方法なのだろうか。私の高校はスーパーサイエンスハイスクール(SSH)に指定されていて、その中でソフトスキルの一部を学ぶ機会があった。そしてそこで学んだ知識は今でもとても役に立っている。そのため、私はソフトスキルも各自の経験に任せるのではなく、教育によって基礎を作ることが大切だと考える。この発表では、「ソフトスキル」と「ハードスキル」とは何か、また日本でソフトスキルを学ぶ機会はあるのかについて取り上げる。そして、今後私たちはどのようにこのスキルを身につけ、どのように活かしていくべきなのかを考えるきっかけにしたい。

Title: Utilization of Soft Skills

Presenter: Ibuki Tanicha (谷茶 いぶき)

Program: Utilization of Soft Skills

Do you know “soft skills”? I think some of you have not even heard of it. Actually, there is no distinct definition and I reckon it as special skills for your happier life. Different person may have different ideal thus, it depends on you which soft skills you will master. For me, “control my feelings” and “be confident with me” is what I want to acquire as soft skills.

I noticed that I could spend much brilliant school life if I had mastered the ability and therefore I focused on bullying and how to solve the serious issue by using skills.

Actually, Japanese students take moral education when they are elementary school students. However, there are a lot of faults like many people even including teachers are likely to think lightly about it, the quality of the classes are not satisfactory, and the period we learn moral is very short... To my mind, everyone should gain the soft skills thorough whole your lives because of its significance and hence, we have to change the current moral education situation.

#### 「ソフトスキルの活用」

皆さんは「ソフトスキル」をご存知でしょうか。聞いたことがない方が、特に日本人には多いのではないのでしょうか。実は明確な定義はなく、ざっくり言うと自分にとってより楽しく、ハッピーな生活を送るための能力です。一人一人の理想は異なると思いますが、私の場合、感情のコントロールができる・自分に自信を持てる事などが身につけたいソフトスキルです。

今回私のこれまでの学校生活で当時は解決できなかった問題を、実はソフトスキルがあればクリアでき、より良い学校生活を送れていたかもしれないことに気づきました。そこで「いじめ」に焦点を当てて考えると、原因の一つとしては、いじめに関わる人全員のソフトスキルの欠如が挙げられます。

学校では道徳の授業がありますが、あまり重要視されていない、教える内容に限りがある等多くの課題点があります。ソフトスキルは人生において非常に大切な能力なので、全ての人が人生をかけて学ぶべきだと私は考えます。

Title: Need for soft skills \_through analyzing business leaders

Presenter: Kaho Yamasaki (山崎 果歩)

Program: Utilization of Soft Skills

Soft skills are abilities that are invisible and difficult to measure objectively. Specifically, it is a term that encompasses communication ability, coordination, and spontaneous ability, and has attracted attention as important in recent years.

In my presentation, I analyze how successful leaders in the business world use soft skills. In this way, the purpose is to deepen the understanding of soft skills and to create an opportunity to rethink human abilities and leaderships. The reason why the business leaders are taken as an example is that the business world that aims to achieve results with a group of people is most suitable for analyzing soft skills that are active in human relations. It is because those who are successful should have reasons for success. By knowing the soft skills hidden in the success of the leader, let's think together what kind of ability is required in the chaotic present society.

「ソフトスキルの必要性 ～ビジネスリーダーを分析して～」

ソフトスキルとは、目に見えず客観的に測ることが難しい能力のことである。具体的には、コミュニケーション能力や協調性、自発力などを包括した言葉であり、近年重要であると注目を集めている。

私の発表では、ビジネスの世界で成功しているリーダー達が、各々どのようにソフトスキルを活用しているのかを分析する。それによって、ソフトスキルへの理解を深め、人の能力やリーダーシップについて考え直すきっかけを作ることが目的である。ビジネスリーダーを例に挙げた理由は、組織という人の集合で成果の達成を目指すビジネスの世界が、人との関わりの中で生きてくるソフトスキルを分析するのに一番適していると考えたからだ。成功している人は成功しているなりの理由があるはずだ。そのリーダーの成功に隠されたソフトスキルを知ること、どのような能力が今の混沌とした社会で求められているのか一緒に考えていきましょう。

Title: Legacy of Italian leadership and how to improve it

Presenter: Eleonora Spelta

Program: Type of leadership in Italy

The type of leadership which is used in a society or in an organisation is especially influenced by the culture and the social context in which it develops. The cultural background shapes both the vision of the leader and of his supporters, particularly, in Italy the historical and religious context had a great impact on making the actual idea of leadership. Nowadays the most common type of leadership in Italy is the authoritarian one, characterised by that an individual control over all decisions and little participations from group members. This style is a heredity of ancient Roman's idea of leader which has changed over time, mainly due to Niccolò Machiavelli's and, more recently, Antonio Gramsci's theories. Also, the church played an important role in shaping the Italian mentality and therefore the type of leadership. A very hierarchical corporate structure derives from this cultural background. If it allows a systematic and orderly trend of work on one hand, on the other it doesn't encourage the birth of innovative ideas. A good way to improve this old fashion style is to introduce a more horizontal leadership in which every member of the group is involved in making decisions, instead of a vertical one.

#### 「時代遅れのイタリアのリーダーシップと改善方法」

社会や組織の中で用いられているリーダーシップは、特にその国の文化や社会的状況の影響を受けている。リーダーやその支持者の未来像は文化的背景によって形成され、特にイタリアにおいては、歴史的・宗教的側面がリーダーシップについての実際の考えの形成に大きな影響を及ぼしている。今日のイタリアで最も一般的なリーダーシップは権威的なもので、ほとんど全ての決定を個人で操作し、グループメンバーからの参加がほとんどないという特徴がある。この形式は古代ローマのリーダーに関する考えから続くもので、主にニコロ・マキャヴェッリや、近年ではアントニオ・グラムシの考えによる。また、イタリア人の精神とリーダーシップの形成には教会も重要な役割を果たしている。階級制の強い企業構造はこのような文化的背景によるものである。企業構造によって組織的で規律正しい仕事の傾向が許されてしまえば、革新的なアイデアは生まれないだろう。この時代遅れな形を改善するための良い方法は、垂直的なリーダーシップの代わりに、全てのグループメンバーが決定に参加できる、より水平的なリーダーシップを取り入れることである。

Title: The value of being introvert in an environment of extrovert leaders and role models.

Presenter: Marianna Zarro

Program: Type of leadership in Italy

In Italy, it seems to be preferred for a leadership position in a workplace an extrovert person instead of an introvert one. This condition is caused by the perception of these two types of personalities, in fact, most of the time extroverts are more comfortable speaking in public, taking actions instead of listening, and more in general, they are people who take energy from a social situation. The extrovert often is more successful because they are more able to put their selves in the spotlight. However, being an introvert shouldn't be seen as a bad thing, in fact, there are plenty of strengths that an introvert could offer in a workplace, for example, the capacity to stay calm in a stressful situation, the perseverance, empathy and concreteness, the capacity not to focus on detail but instead having more analytic point of view. On the other hand, as an introvert could be difficult to achieve a leadership position due to the tendency not to show the important goals reached during the carrier. To support this thesis, we can suggest various and different type of example of an introvert leader, like Mahatma Gandhi, leader of the Indian independence movement, Bill Gates, Microsoft founder, Angela Markell, German politician and four-time prime minister, Marie Curie, Nobel prize winner in physic and chemistry.

イタリアでは、職場での指導的立場には、内向的ではなく外向的な人物が好まれているように思われる。この状態は、性格タイプの認識が2つあることに起因しており、実際ほとんどの場合、外向的な人は公の場で話すことについてより肯定的な姿勢を持っている。聴くことの代わりに行動し、一般的に社会情勢からエネルギーを得る人々である。外向的な人は自分のことにスポットライトに当てることができるので、成功することがよくある。しかし、内向的であることは悪いことと見なされるべきではない。実際、内向的な人が職場で提供できる強みはたくさんある。たとえば、ストレスの多い状況でも落ち着かせる能力、忍耐力、共感、具体性、そして、詳細に焦点を当てるのでなく、より分析的な視点を持つ能力などがある。ただし、内向的な人は、キャリアの中で到達したい重要な目標を示さない傾向があるため、指導的立場になることや指導者として成功することは難しいというのも現実である。この仮説を検証するために、インドの独立運動のリーダーである Mahatma Gandhi、Microsoft の創設者である Angela Markell、ドイツの政治家、そして4度のノーベル物理学および化学の受賞者 Marie Curie のような、内向的リーダーの様々な異なる例を用いて発表したい。

Title: Leadership styles and the role of the philosophical consultant

Presenter: Vuocolo Sofia

Program: Type of leadership in Italy

Nowadays, as far as Italian companies are concerned, we can face a discussion on the different leadership styles and on the role of the philosophical consultant in them. By "leadership" we mean a position of superiority assumed by an individual within a company. We can distinguish three different leadership styles: authoritarian, when the leader makes all the decisions about a project; democratic, when the most important decisions are taken by the leader after having discussed them with the members of the group; permissive, when the leader offers almost total autonomy to individuals. With the first, the communication takes place unilaterally. The second involves the development of good collaboration and communication while the latter leads to low productivity and a chaotic climate. The so-called "philosophical counseling" is a consultancy report intended for private companies that want to make changes in their company and want to create a very useful leadership. The main perspectives are two: "consulting for the person" and "business consulting". The figure of the philosophical consultant is therefore fundamental for the creation of leader and leadership because, thanks to his knowledge of human sciences, he can help the individual in a personal reflection, a deeper knowledge of himself, of his value and limits, of mutual listening, problem solving and collaboration.

#### 「リーダーシップのスタイルと哲学的コンサルタントの役割」

今日では、イタリアの企業に関する限り、さまざまなリーダーシップの在り方と、その中での哲学的コンサルタントの役割について話し合うことができる。「リーダーシップ」とは、企業内の個人が担う優位性を意味し、私たちは3つの異なるリーダーシップスタイルを区別することができる。権威主義的なものは、リーダーがプロジェクトに関するすべての決定をするとき。民主的なものは、グループのメンバーと話し合った後にリーダーが最も重要な決定を下したとき。許容できるものとしては、指導者が個人にほぼ完全な自治権を提供するとき、の3つである。1つ目は、コミュニケーションが一方的に行われる。3つ目が生産性の低下と混沌とした雰囲気につながる一方、2つ目では優れたコラボレーションとコミュニケーションが生まれる。いわゆる「哲学的カウンセリング」は、自社を変えたい、そして非常に有用なリーダーシップを発揮したいと考えている民間企業を対象としたコンサルタントレポートである。主な視点は、「人のためのコンサルティング」と「ビジネスコンサルティング」の2つだ。それゆえ、哲学的コンサルタントの姿は指導者と指導力の創造のための基本となる。なぜなら、彼は人間科学についての知識によって、個人的思考、個人より深い知識、自分の価値と限界、リスニング、問題解決、そしてコラボレーション。

Presentation title: The current reality of women in leading positions and the need for new female role models

Presenter: Francesca Di Meo

Program: Women's leadership

Being a woman and being a leader is often difficult because of the stereotypes linked to an old-style idea of leadership. In Italy, the "Golfo-Mosca's law" in 2011 introduced obligatory quotas for women in politics, administrative boards and in listed companies. 2022 will be the end of the validity of this law: within these ten years since its promulgation, the goal is to remove the obstacles that till now have limited the access of women to leading positions, so that they will need no more laws. Nowadays, Italian enterprises that have a woman as a manager are over 1.3 million, and they represent the 29% of the total; women chiefs tend to hire more workers than men, but their companies last less than men's ones. These data show the weakness and fragility of women's enterprises because of their need to reconcile family and career and the stereotypes they face. A possible way to increase the number of women leaders is to give new female role models, detached from the male type of leadership. Women should find a new way to be a leader, closer to their characteristics; they should evaluate and enhance the differences of the two genders, without stopping being women.

#### 「主導的立場にある女性の現在の現実と新しい女性の役割モデルの必要性」

女性であり指導者であることは、古いスタイルの指導者の考えに関連する固定観念のために、大抵の場合難しい。イタリアでは、2011年の「ゴルフ - モスカの法」により、政治、行政委員会、および上場企業において女性に義務的なクォータ制が導入された。この法は2022年には効果を持たなくなるだろう。なぜなら、公布から10年以内に、これまで女性の主導的立場へのアクセスを制限してきた障害を取り除き、それ以上の法律が不要になることが目標だからである。今日では、マネージャーとして女性を擁するイタリア企業は130万を超え、全体の29%を占めている。女性トップは男性よりも多くの労働者を雇う傾向があるが、彼らの会社は男性のものより長持ちしない。これらのデータは、家族と職業を両立させる必要性と、彼らが直面している固定観念のために、女性企業の弱さと脆弱性を示している。女性リーダーの数を増やすために可能な方法は、男性タイプのリーダーシップから切り離された新しい女性ロールモデルを提供することだ。女性は、自分の特性に近い、リーダーになるための新しい方法を見つけるべきである。彼らは賢明であることを隠すことなく、男女の違いを評価し強化すべきなのだ。

Presentation title: Differences between men's and women's leadership

Presenter: Elisa Badone

Program: Women's leadership

In past times, some great women got exceptionally recognized and remembered thanks to their ability in mixing a leader role and feminine traits. Today, due to the lack of culture about women leading styles, lots of women tend to become more masculine in order to get an equal treatment, even repressing natural qualities. Normally, women are recognized for having the so called "communal" features: helpful, mindful to others' feelings, supporting and encouraging, in opposition with men's "agentic" style, more assertive and dominant. It seems that in their traditional role, women can't easily reach leading positions or get people's trust, as studies demonstrate that the leader's attributes are normally associated with men and they are not acceptable for females. The problem of identity can be somehow solved by taking the consciousness of the feminine natural propensities and make them the strong point: being persuasive, practical, sympathetic, able to listen and inclusive. This can be elaborated into the so called transformational leading style, that is good to maintain and exalt those natural women's tendencies. It is based on setting high standard of behavior and integrity, putting yourself as the model for the others, supporting and giving power to subordinates and developing their potential. Studies have demonstrated that in this way people's perception of coherence is higher and so the relative trust.

「男女のリーダーシップの違いについて」

過去の時代には、数人の偉大な女性だけがリーダーの役割と女性らしさを上手に兼ね備えていたことで、例外的に認識され、記憶されてきた。今日では、女性がリーダーになるスタイルに関する文化的理解が足りないことから、多くの女性が平等な扱いを受けるため、より男性的になる傾向、さらに本来の資質を抑制してしまうことがある。通常、女性はいわゆる「共感」の特徴を持っていると言われている。親切で、他人の感情に注意を払い、周りをサポートし、励ます。つまり、男性の主張的、支配的な特質と正反対である。従来 of 伝統的役割の中では、女性が主導的地位や人々の信頼を得ることは出来ないように見える。それは、リーダーの特性が通常男性のそれと関連しており、女性には受け入れがたいことが実証されているからだ。このアイデンティティの問題は、女性の自然な傾向の意識を取り戻し、それらを強みにすることによって解決できるのではないだろうか。説得力があり、実用的で、共感的で、良い聞き手で、包括的であること。これはいわゆるリーダーシップの先導的なスタイルとして説明することができ、女性の本来の特性を維持し、高めるための良い方法である。高い行動基準と誠実さを設定し、自分自身を他者のモデルとし、部下を支え、力を与え、その能力を伸ばすことに基づいている。このようにして、人々の一貫性に対する認識が高くなり、そのため相対的な信頼性が高まることが研究によって実証されている。

Title: What are the soft skills and the differences between soft skills and hard skills

Presenter: Elisabetta Ingusci

Program: Utilization of Soft Skills

Work skills can be divided into two types: soft skills and hard skills.

Soft skills are a combination of personal qualities, social skills, character traits and attitudes that enable people to work well with others and achieve their goals more easily and faster. So they can be used in every job. These include communication, team work and adaptability. Soft skills are difficult to develop and you need to practise overtime. They are also difficult to demonstrate: in fact employers used to have an interview or they can have an idea of your soft skills after about two weeks of work.

On the other hand hard skills are concrete skills that are specific of your job. For example if you are a computer programmer coding is your hard skill. Hard skills are generally learnt through school or previous working experiences. They are objective because once you have learnt the task you will possess that skill. Moreover employers can have a good idea about your hard skills by looking at your education, experience and certifications.

「ソフトスキルとは？ハードスキルとの違いは？」

仕事で必要とされる能力はソフトスキルとハードスキルの2つに分けることができます。

ソフトスキルは個性、社交術、そして周りの人々が他人と円滑に働け、より簡単に・素早く目標を達成できる、そんな態度や姿勢などの組み合わせです。ソフトスキルは身に付けるのがとても大変で何度も練習しなくては習得できません。加えて実際にソフトスキルを実演することも難しく、雇用者は面接をするなどしなければその人が持つソフトスキルを把握することすらできません。

一方で、ハードスキルは例えばプログラミング処理などの具体的な特定の能力で、主に学校で学びます。一度習えばその能力を所有している状況になれば、例えば英検などの証明書や教育履歴を見るだけで、雇用者はその人の能力を簡単に把握できます。

Title: The impact of soft skills on students and employment

Presenter: Shoruk Hegab

Program: Utilization of Soft Skills

Soft skills came to public attention only lately as they are considered skills that would make better employees. In fact soft skills are called soft in contrast with the traditional set of skills that is required for a job which we can call hard skills.

In this presentation I would like to focus on the relevance of soft skills not only in employment but especially in student life, in fact the development of soft skills should start from the schooling age.

I will talk about the soft skills that are most relevant for students, some of these aim to create a good studying environment, an example of that can be the cultivation of interpersonal relationships.

Other types of soft skills useful for students are more individual like developing the ability of problem solving and critical thinking,

In conclusion I wanted to dedicate a part to discuss if soft skills are only innate or if they are actual skills that can be learnt.

#### 「ソフトスキルが学生と仕事に与える影響」

ソフトスキルは、より良い従業員を育てるスキルとみなされており、最近になってようやく注目されるようになった。ソフトスキルは、私たちがハードスキルと呼んでいる仕事に必要とされてきた伝統的な能力とは対照的にソフトと呼ばれている。この発表では、就職だけでなく、学生生活におけるソフトスキルの関連性に特に焦点を当てたい。実際、ソフトスキルの習得は学齢期から始めるべきであり、私は学生に最も関連しているソフトスキルについて話したい。これらのうちのいくつかは良い勉強環境を作り出すことを目的とし、その勉強環境想像の例として、対人関係の育成ができることが挙げられる。学生に役立つ他の種類のソフトスキルは、問題解決能力や批判的思考能力の発達など、より個人的な能力である。最後には、ソフトスキルが先天的なものであるのか、それとも学ぶことができる後天的なものであるのかを議論するための提示をしたいと思う。

Title: The importance of soft skills in the labor market

Presenter: Arianna Nicolardi

Program: Utilization of Soft Skills

In an era in which technology has not only gained the upper hand but is also acquiring importance day to day, it is essential to develop soft skills in order to improve our human side in all kinds of relations. First of all, I would like to underline what are the soft skills, they are related to personal qualities, attitude to the labor market and relational skills. Briefly they are the personal tendency that allows someone to understand others, also at a level of emotions and feelings. They are distinguished in interior, referred to the way each one of us feels himself, and exterior, that mean the way of interacting with others. These features are very important because they allow a company to make the difference compared to his competitors. The most required soft skills, according to the World Economic Forum, are problem solving, critical thought, creativity, teamwork, emotional intelligence, ability to make decisions, negotiation and flexibility. Moreover, an interesting information would be knowing if there's something we can do to acquire them or if they're innate skills. Despite there is a percentage of natural propensity, it's true that these traversal abilities can be improved and enhanced, attending a specifically course, adopting daily measures or also just observing who already has a strong expression of the skill we want to gain and reflecting his behavior.

#### 「労働市場におけるソフトスキルの重要性」

テクノロジーが優位になっただけでなくその重要性が高まりつつある今日において、すべての関係性において人間としての能力を高めるために、ソフトスキルは欠かせないものである。まず初めに人材の質、労働市場における態度、そして関係性のスキルに関連するものであるソフトスキルとは何かを明白にしたい。端的に言えば、ソフトスキルとは感情や意見のレベルでも他者を理解する能力である。ソフトスキルは個々人が自分をどう感じるのかという内的な部分と、他者との交流という外的な部分に分けることができる。これらの特徴は企業にとって競争相手と差をつけられることから非常に重要である。世界経済フォーラムによれば、最も必要とされているソフトスキルとは問題解決、批判的思考、創造性、チームワーク、感情理解、決断力、交渉と柔軟さである。さらに言えば、ソフトスキルを身に着けることが可能であるか生まれ持ったものかどちらであるのかということは興味深いことである。生まれ持った特質による部分もあるが、ソフトスキルのコースを受講したり日々の中で実践したり、また私たちが取り入れて真似したいと思うスキルを大いに活用している人を観察したりすることによってスキルを改善し、高めることができるのである

#### **4. イタリア研修後に提出された学生最終レポート**

私はこの研修を通して、周囲を気にかけながら率先してリーダーシップを取れるような人を目指していきたいと考えようになった。研修に参加する前までは、自分がリーダーシップを取ることに消極的で、リーダーに必要な資質についてあまり目を向けてこなかった。しかしこれまでの活動と授業での学びを通し、リーダーシップを取れる人に魅力を感じるようになり、目標とするリーダー像を見出せるようになった。

このリーダー像を目標に設定する上で影響力を持ったものが大きく分けて2点ある。まず1点目は、1年弱同じメンバーで活動が続け、集団で目的に向かう上で必要な力を学んだことである。これまでの活動は、自分の弱点を知り、リーダーシップの取り方を人から学ぶ良い機会になった。活動内容はもちろんのこと、他の参加者からも良い刺激を多く受けることができた。彼女らは主体的に動く力や、物事を真剣に考える姿勢に優れており、リーダーシップの取り方を身近な例として学べた。その中で新たな発見であったのが、リーダーは周囲に気を配るべきだということである。研修中の人数の少ないグループであっても、その中ではより親しい人とそうでない人がいるため、ともすれば自分と距離の近い人に無意識のうちに意見を求めがちであり、実際に自分もそうであった。しかし、自分があまり親しくない人と同じグループになった時にリーダーの人から意見を聞いてもらい、自分もそのグループに所属していることが実感できた。そのため、周囲を気にかけることはグループの一体感を高める上で非常に重要なことであり、リーダーは自分との人間関係の親密度の差を超えて、平等にグループ員の意見を聞かなければならないと考えた。

また、プログラムでのイタリアの学生と交流する機会を通して、率先力の重要性を感じた。海外の人は日本人よりも積極的にコミュニケーションを取るという固定概念が自分の中にはあったが、実際は必ずしもそうではないことがわかった。例えばシンポジウムの開催など異なる文化の人と共同で何かを行う際は、連絡を取り合うことがその成功には欠かせない。相手からの働きかけを待っているだけでは物事は進まないのので、リーダーは率先してコミュニケーションを取ることが求められていると感じた。これは日本人だけで活動する際には尚更必要になってくる能力だと思われる。

2点目は、授業を通してリーダーシップに関する知識を増やせたことである。今までは漠然としていた、リーダーシップという概念を構成する能力についての理解が明確になった。リーダーシップにも3つの形式があることは興味深く、場面に応じて形式を選択できる臨機応変さもリーダーには必要だと感じた。また、リーダーシップは誰かを率いていく場面でのみ必要なものだと思っていたが、セルフ・リーダーシップという概念があることも知った。特にビジョンを持つことが私自身には必要だと感じ、今回定めたリーダー像もそのビジョンの一つとして保持していきたいと考えた。

リーダーシップと直接の関係はないが、comfort zone を広げる重要性も強く印象に残った。私は前に踏み出すことをいつも躊躇してしまいがちで、研修中での授業でプレゼンテーションをする時も人前に立つまでは強くストレスを感じた。しかし終えてみると、案外人前で話すことは負担ではないことがわかり、その場に行くまでの壁を乗り越えられれば良いのだと認識できた。このことはリーダーとなるときにも応用でき、自分がリーダーシップを取るという決断に躊躇しないように努力することが求められていると考えた。

これらの研修での学びを踏まえ、目指すリーダー像に向けての私の課題は2点ある。1点目は自らがリーダーシップをとる上で必要な能力を身につけることである。周囲を気に掛けること、率先力を持つことはもちろん、コミュニケーション力・発想力・ビジョンを持つこと、リスクを厭わない姿勢も求められているものである。加えて、自分が身に付けられている能力を認識することも課題である。授業では、自己理解の一環として自分の強みを認識する機会があったが、私は強みを書き出すことがなかなかできなかった。欠点ばかりに目を向けがちである現状から、強みも把握して前向きな姿勢になることが必要である。2点目は、自分が

リーダーとならなかった時にもセルフ・リーダーシップを発揮することである。どの組織でも自分がリーダーになるというわけではない。その場合にリーダーに任せきりになるのではなく、提案をしたり自分の役割を探したりと自主性を持って行動できるようになりたい。これらのことを実践できるのは、まずはサークル活動や授業でのグループ学習の場面である。学生生活のうちに、できるだけ多くの機会を経験してリーダーシップ能力を高めていきたい。

文教育学部言語文化学科 2 年 柳内万帆子

前期の学びに引き続き、年明けから行われた鈴木先生の事前授業とイタリアでのカテリーナ先生の授業を通して、ソフトスキルに関する多くのことを知ることができた。リーダーシップはソフトスキルの鍵となる能力の一つである。そして、“リーダーシップ”とは、次の4つのポイントを備えていること、ともいうことができる。これから、その4つのポイントを私なりにどう解釈したかを述べて、それを踏まえて、私の理想のリーダーシップ像について考えていきたいと思う。

一つ目はビジョン(vision)を持つこと。ビジョンとは、現在の行動を積み重ねていった結果、どういう未来にしたいかというもの。”今、何をするか“に重点を置くのが”ミッション”ならば、常に自分の中にあり続ける軸のようなものが“ビジョン”だと、私は解釈した。

二つ目はコミュニケーションをとる力(communication)があること。いくら自分のビジョンを持っていてもそれを伝えなければ始まらない。また、チームで活動する時に協力していくには、必ず会話が必要になる。そのためにも、リーダーシップ性の中にコミュニケーション力は欠かせないものである。

三つ目は積極性、すなわち良き手本となることである(proactive)。リーダーシップは必ずしも、立場が上の者をさす言葉ではないように、社会的な立場に関わらず、率先して動く者に他者が良い影響を受けて、全体の活動力が上がっていく、そんな存在がリーダーシップを持っていると言える。

最後に、聴く力、観察力(listen/observe)である。これは、状況を把握する、相手に合わせる、といった基本的な力とも言えるかもしれない。しかし、これがあることによって人間関係のトラブルが減るだろうし、問題が起きてもそれを冷静に分析することができるので、早期の解決につなげることができる、大切な能力だと思う。

私がこの4つの中で特に持っていると言え、最後に挙げた聴く力、観察力だと思う。人間関係のちょっとした機微に敏感だったり、他者が何を考えているのか想像できることがある。(無論、ただの勘違いの可能性もあるが。)そして、そういった状況に対して、自分がどういう距離をとるべきかを考えている。また、この観察力は他人に対してだけでなく、自分に対しても使うべきものであるとも考える。例えば、人に対して、苦手意識を持ってしまった時に、どうしてその感情を持ってしまったのか、どうしたらその人と仲良くなれるのか、それとも無理に距離を縮める必要はないのか、など自分の気持ちに寄り添いながら考えて行動している。

他の3つに関しては、私の理想のリーダーシップ像と絡めてもう少し見ていきたいと思う。

まず、私が目指すリーダーシップについて話したいと思う。私は自分ができることを知り、できないことは他者に委ねる、つまり、苦手を無理に埋めようとするのではなく、自分のできることに思う存分力を発揮して、できないことは他人に埋めてもらう、ある意味、完璧ではない“でこぼこな”リーダーシップを持ちたいと思う。

できることしかやらない、というのは甘えに聞こえるかもしれないが、それは違うと思う。そもそも、「あなたにできることは何ですか」と言われた時に、「〇〇です。」と即答できる人は少ないのではないだろうか。もしも、自分にできること、できないことを知っていて、自分のできないことをできる人と協力することが可能であれば、その人ととても良い関係を結ぶことができる。また、授業でもよく登場した、“follower(リーダーを支持してついてきてくれる人々)”も、できないことがはっきりしている人には手を貸しやすいのではないだろうか。

できることで力を存分に発揮することは(proactive)に当たるだろうし、できないことを人に頼む過程は(communication)に当たる。

このように、できることとできないことがはっきりしている“でこぼこなリーダー”は、人と人とのつながりを強

めることができる。一つの理想のリーダーシップ像なのではないかと私は考える。

では、どうしたら上に記したような“でこぼこなリーダーシップ”を身に付けることができるだろうか。それは、やはり“自分を知る”ことから始まると思う。それは授業で再三出てきた、“Self-Awareness”に近い。Self-Awareness とは日本語では“自己認識”という言葉に訳される。一般的に、Self-Awareness は“Emotional Intelligence (感情知能)”の一つと言われている。その定義は、「自分のムードや感情を常に冷静に把握しており、それが他の人に与える影響を十分に認識していること。Self-Awareness が低い人は、自分の性格の欠点を指摘されたりするとそれを個人攻撃と見なして unnecessary 自己弁護を始めるが、Self-Awareness のしっかりした人は、自分の弱さや過去の失敗について気楽に話すことができる。」(引用：<https://satoshi.blogs.com/life/2007/08/emotional-intel.html> より。)正確には、“自分の感情の認識の高さ”が Self-Awareness の定義のようだが、私は“Self-Awareness (自己認識)”という言葉で、「自分の感情を含め、自分に関するあらゆることをどれくらい分かっているか」と拡大解釈しようと思う。

自分を知るというのは非常に大切なことである。例をあげようと思う。イタリアの授業の中で自分の学習スタイル(自分が向いている学習方法)を測る簡単なテストをした。「～の時どうするか」という 30 個の問いに a,b,c の3つの選択肢の中から自分が取るだろう行動を選ぶテストである。テストの結果としては、

- ・A が多い→visual スタイル(文字や写真、図など見たものから学ぶのが得意)
- ・B が多い→auditory スタイル(聞いたものから学ぶのが得意)
- ・C が多い→kinaesthetic スタイル(体を使ったり、体験したことから学ぶのが得意)となる。

私の結果は(a;5個、b;13個、c;12個)であった。

この時、私は自分の a の数が少ないことに妙に納得した。というのも、私は何か知りたいことがある時に文章の中から知りたい情報を得ることがあまり得意ではないからである。小説など、楽しんで読むものは別だが、調べ物などはどちらかというと、私よりもその事柄に関して、詳しくそうな人に質問する方が自分に合っていると漠然と感じてはいた。今まで、分からないことをネットなどで検索してもイマイチ理解が深まらなかった時に、「私って頭悪いな」と思っていたが、単に調べ方が私に合っていなかっただけということが分かり安心した。次からは、人に聞くという選択肢をとれば、理解がより深まるだろうし、落ち込まずにも済むのである。

このように、自己認識が高ければ、自分がどんなことが苦手だから何を人に頼めば良いのかが分かる。そうすることで、お互いがコミュニケーションをとることにもつながり、人と人とが強い信頼で結ばれると思う。また自分を知る過程で、どんなことを自分の主軸にするのかという(vision)に当たる部分も見えてくるだろう。

当面の間、私は、自分はどんな人間で何ができ、できないかということに向き合っていくことで、自分の理想の“でこぼこな”リーダーに近づいていこうと思う。そうすることで、できることに全力投球し(proactive)、できないことをオープンにした私の元に人が集まり、協力しながら(communication)、ビジョン(vision)に向かっていることにチャレンジしていけると思うからである。

以上をもって、多くの新しいことを学んで経験することができたイタリア研修のまとめとさせていただきます。この研修に関わって下さった全ての方に感謝しております。

理学部情報科学科 2 年 新井涼子

この1年を通じて参加したソフトスキル研修について、日本での授業とイタリアでの研修から、自分にとってのリーダーシップと理想に向けての課題、どう対応するのかについてまとめたい。

初めに、研修を通じて自分の中で出来たリーダー像についてまとめる。1年前はリーダーとは何か、と問われると文字通り“人を引っ張っていく人”としか答えられなかった。しかし、ソフトスキルやリーダーシップについて学んだ今、全てを振り返ってリーダーとは“self-control のできる人”ではないかと考える。人には skill や knowledge などの visible な部分と attitude や emotion などの invisible な部分が存在している。前者は資格や点数など可視化される自分の能力で、後者は自分の所作や感情といった目に見えないものであり、この visible な部分より invisible な部分の方が重要だと思う。なぜなら、リーダーにはフォロワーが必要であり、人を惹きつけるのは資格や得点といった目に見える業績以上に、その人の他人への接し方や考え方などの目に見えない部分だと思うからである。また、人にはそれぞれ弱みと強みがあり、自分の理性的な部分や感情的になるポイントを把握することでより自分を知ることが出来る。イタリアでの授業で学んだことの1つに act と react というものがある。act は今の状況を変えるために、自分が責任をもって自発的に動き、変えようとするものである。一方、react は今の状況が周囲の環境のせいであるとして、自分ではなく周りの人が動くのを待つことである。この考え方から、リーダーに必要なのは act することであり、自分が進んで行動を起こし、フォロワーに対して良い例になることが重要だと学んだ。リーダーには主に4つの要素が必要だと言われている。vision・communication・listen/observe・proactive/be a good example の4要素である。将来像を明確にし、周囲と良い関係を築き、周りの話を聞いて観察し、前もって自発的に行動を起こして、例を示すこと。この定義づけによって、私の中で今までぼんやりしていたリーダーとはどういう人間か、というのが明確になった。この要素の中でも大部分にかかわっているのが周囲との接し方であり、周りに気を配れるようになるにはまず自分を知ることだと感じた。そのため、自分の強みや弱み、どんな時にストレスを感じるのか、どうすることでストレスや不安を解消するのかなど、自分の invisible な部分を知ることが大切だと考える。自分の特性を知って、それをうまくコントロールし利用することで、周囲をよく見る余裕が生まれ、より良い関係が築けると思う。よって、今回の授業や研修を経て自分にとっての、自分がこれから目指すリーダーは“self-control のできる人”になった。

この理想に向けての自分の課題は大きく2つある。1つ目は confidence である。これは文字通り、自分に自信がないところである。自分の発言に自信が持てないから人前で発言することが苦手であり、周囲の目を気にしがちだから人前で過剰に緊張してしまう。以前イタリア研修中にプレゼンをした際、観客側からはあまり緊張しているようには見えないというコメントを貰ったが、自分の中では緊張で話す内容は全て飛んでいき、話していた時の記憶はほとんどない。これは周りから見てどうこうではなく、自分が困るので克服したい課題である。また、自分に自信を持つことで、よりオープンに act できるようになりたい。2つ目の課題は Networking である。これは主に人との繋がりのことである。例えばある講演会で、speakerの方に質問など話しかけ、その後もコンタクトを取れるような関係を続けていくことである。その speaker に話しかけに行く勇気や行動力、どう今後につなげるかの戦略的な部分、状況や人を分析して何かを得る力などが含まれている。実際に声をかけるだけでなく、こちらから働きかけてコネクションを作っていくこともある。このコネを作る行動が私はかなり苦手である。そもそも他人と関係を保ち続けるのが苦手である。最初に声をかけるころまでは出来てもそこから発展させることが出来ないのも、他人との関係をうまく繋げるようになりたいと思う。最後にこの2つの課題をどう乗り越えていくのかを具体的に考え

たい。1つ目の confidence に関しては、自身が持てるほどの知識や経験を身につける。例えば、自分の専攻に関する本を読む、語彙力を増やす、英語で話す機会を増やすなどである。また、現在大学のサマープログラム実行委員として、広報活動をもう1人の学生と総括しているので、そこで得るだろう経験も今後に生かせるのではないかと思う。課題の2つ目、Networking。これは最初から見知らぬ人にどんどん話しかけるのは難しいので、まずはよく知る大学の教授やスタッフさんに積極的に話しかけていきたい。例えば、授業の質問を友達にするのではなく、教授に直接聞いてみることから始めたい。また、1つ目の課題と同じくサマープログラムに関して、1年生の頃からお世話になっている先生方がいらっしゃる所以、今後も留学やボランティアに参加することで関わり続けていきたいと思う。人との関わりの中で、面倒になってこちらからシャットダウンしてしまうことがたまにあるので、自分の人間関係における弱点を書き出したり、キャパシティを理解しつつ、関わりの頻度を考えてこちらからアクションしていきたい。他にも、今年の夏にはオリンピックのボランティアをする予定なので、そこでの出会いや出来事も経験にしたいと思う。

文教育学部言語文化学科 2年 吉崎千尋

## はじめに

2019年に始動した女性リーダーシッププログラム(ソフトスキル研修)の一期生—お茶の水女子大学とイタリアパヴィア大学(コレッジョ・ヌーヴォ)の両校で行うプログラム—に参加する好機を得た。2019年春に応募をして派遣学生10名に選抜されてからおおよそ1年間、前期後期の授業や研修、関連のセミナーやシンポジウム参加、そして夏・春に現地研修としてお互い学生がそれぞれの国を訪れて学びと交流を深めてきた。私は他の9名と引率の松田先生と共に2月19日～2月26日にイタリアに渡航したが、残念ながら世界的に蔓延するコロナウイルスの影響で現地研修の全ての日程を完了することはできなかった。しかし振り返ると現地研修はあくまでも1年のプログラムの構成要素の1つであり、この1年の間に本当に様々な方法や角度で「ソフトスキル」という自分の専攻ではない新たな分野に向き合う貴重な経験だったと強く感じる。最終レポートでは(1)プログラム参加前の自身の「リーダーシップ」のイメージがどのようなものだったか、次に(2)国内での学びおよびイタリアの研修でそのイメージがどう変化していったのか、(3)最後に自身が目指すリーダーシップ像という3点についてまとめたい。

### どんなリーダーシップ像を持っていたか

学部1～2年の当時、私はリーダーシップの中でも「セルフリーディング」(自己を律する)を学んだが、いわゆる組織の中で「チームリーディング」(周りを率いる)という経験は乏しく、また自分のイメージには似つかないと思っていた。学部1年、私はアメリカ大使館の女性支援プログラムに参加し女性リーダーシップについて学んでいた。ワークショップとメンタリング、そして2週間のアメリカへの渡航を含んだプログラムで今回の研修と形式的には似ている。ワークショップなどを通して(1)新しい機会に自信を持って(たとえその時はなくても)Yesということ(2)安全地帯(Comfort zone)を飛び出すこと(3)リスクをとって挑戦することなどが大切なのだと学べた。この経験がなければ在学中アメリカ留学や他のいろいろな機会にチャレンジする勇気がなかったと思うので、このプログラムには本当に心から感謝している。一方自己を奮い立たせる方法は学べたものの、世間で言うチームや組織におけるリーダーシップというものはまだまだ恐れが多かったことは否めない。自分が代表を務めるというイメージはなかなかできなかった。2年生の時に所属していた学生団体の代表をやらないか?という声をかけていただいたものの、自分にはできないと思い込み断ってしまったのだ。「決断」「責任」「判断力」「カリスマ」という自分が持つリーダーのイメージと自分は到底かけ離れていたし、またそれらができない自分にどこか罪悪感や申し訳なさを感じていたのがこの頃だった。その後留学・就職活動を終えて、再び「リーダーシップ」という言葉を、このソフトスキル研修を通じて学ぶことになった。

### ソフトスキル研修で新たに学んだこと

今回の研修で気が付けたのは「リーダーシップとは、共通の目的を達成するために他者にポジティブに影響を与えること」(＝ポジションに縛られることはない)と解釈できることだ。今回の研修でも私はリーダーのポジションを取ることはなかった。非常に活発で聡明な小野さんがリーダーを引き受けてくれたことに感謝しつつ、自分はまだトップを引き受ける度量がないのだと最初少し落ち込んだ。しかしその思い込みがい

かに狭いのか、この研修を通じて気づくことができた。プログラム全体をかけて多くの学びがあったが、2人の先生を特別にあげたい。1人は米国名門大学ヴァッサー大学の学長の講演、次にイタリア現地研修でお世話になったカテリーナ先生だ。まず学長の講演では広くリーダーシップの変遷の歴史を学んだ。過去の時代では身体的カリスマを備えるリーダー像が覇権を握り、次に中世では頭脳や能力的な高さで人を率いるリーダーが続いたと述べた。その上で未来に求められるリーダーはどのようなものだろうか？と問いかけ、それは”共感できるリーダー”と述べた。ますます多様性が求められる社会における必要な能力である。このアイデアは自分にとってパワフルだった。自分の弱みは能力や強いカリスマ性がないことで、それはリーダーシップをとるには致命的だと思っていた。しかし学長の授業で展開された”共感力”なら、特別な個性ではなく、他者に敬意を持って話をよく聞くという姿勢を磨くことなら私にも開発できる能力だと思えた。次にカテリーナ先生の授業で習ったリーダーシップの定義は「ability to influence others in order to achieve a common goal in a team/ organization」であった。リーダーシップとはチームの中で自分から周りに働きかける自主性、相手にポジティブな影響を与えることだと定義づけた。このことも冒頭で述べたように自分にとって大きな意味があった。というのも、これまでの自身の活動に対して良い意味づけができ、ある意味で当時の自分を許し受け入れることができたからだ。トップではなかったが、これまで携わったどの組織/団体であっても、自分なりにできるベストを尽くしてきた。失敗もあったが、何かしらの価値を提供できた瞬間はあったと信じているし、それらの一つ一つがリーダーシップだったのだと捉え直すと、過去をポジティブに振り返ることができた。もちろんリーダーシップには古今東西様々な解釈があるだろう。だが私にとって今回の研修で学んだ「次世代に必要なリーダーシップは共感能力」、「他者に働きかけることこそがリーダーシップ」を自分ごととして関係づけられたのは大きな収穫だと思う。

#### 自分が目指すリーダー像

プログラムを通じて自身が今願うリーダーシップ像は『組織の内外に関わらず分野横断的にバランスのとれたネットワークを保持・発展しつつ周りを大切にする』である。自分で書きつつかなり従来のリーダーのタイプではないなと疑念が湧く。日本で生活している時に耳にする・目にするリーダー像は何かの分野で特筆した実績を残すプロフェッショナルであったりして、一見孤高の存在でもある。だが1年のプログラムを通じて、タイプは様々であって良いのだと思えた。もちろんそういった特別な存在も間違いなく必要だ。しかし自分の強みや弱みを認識していくとそのリーダーシップのタイプではなく、またポジティブな影響を与えるのであればどのタイプかは問題ではないように思う。このようにリーダー像を相対化・選択肢があるのだと思えたこと自体も大きな気づきである。カテリーナ先生の授業で改めて自分の強み弱みと向きあったとき思い浮かんだのは、私は好奇心が強く外向型、頭であれこれ考えることが好きで、周りとの距離の取り方がうまい(ようだ)。ネットワーキングが重要という調査結果もあるようで、外交力を培って組織内外の人をつなげ

たり、プロジェクトの中で1人1人の個性を生かして円滑に進める”バランス”のとれたリーダーシップをとって周りに貢献していきたい。

#### 最後に

私は4月から日本赤十字社に就職する。まだ部署が配属されておらず、組織の中でどのような仕事をするかは決まっていない。聞くところによると公務員に近い組織であるようで、2～3年で部署の異動を繰り返すようだ。しかしどここの部署に行こうとも、どの役職であったとしても、忙しさにかまけず自分なりのリーダーシップを取り続けることを忘れないでいたい。まわりをよく見て(Observe)共感する力(Compassion)、問題解決能力(Problem-solving)、実施する能力(Practice)そして広いネットワーキングを社外・社内に常に還元し(Networking)、ビジョンを掲げ(Vision)ミッションを達成する(Mission)...どのソフトスキルも言葉は聞き馴染みがある理解しやすいものだが、実際に使えるかどうかとなると話は違う。今後社会人として生活する中で実践を通して身につけていきたい。

あらためてプログラムを生み出してくれた佐々木副学長、実施してくれた松田先生、一緒に参加してくれた9人の同志、心温まるケアをしてくださったパヴィアの皆さん、教育センターの長塚さんと伊藤さん、緊急事態などにもサポートしてくださったJTБの清宮さん、家族に深く深く感謝いたします。

文教育学部グローバル文化学環 5年 藤井理緒

イタリアに行く前はおもにソフトスキルについて学んできた。具体的には、そもそもソフトスキルとはどんなものか、新しい概念なのかといったことから始まり、実際トラブルが起きたときどのように対処すればよいか、など学生同士の意見も交えながら考えてきた。そして、いくつかのイベントに参加したうえで、ソフトスキルとは様々な場面に対応することのできる人間力であり、リーダーシップとはソフトスキルを用いて周囲を引っ張っていく力であると解釈し、今回のイタリア研修に臨んだ。

イタリアについては、まずソフトスキルの説明から始まり、2、3日目の授業でリーダーシップについても取り上げられていた。授業の中でカトリーナ先生が具体的なリーダーシップとして4つ説明していた。それは、目先の目標だけでなく10年後、20年後何を目指すのかというビジョンを明確に持っていること。そのビジョンを実際の行動に移し、自身がそのよい例となること。仲間や部下としっかりとコミュニケーションをとること。周囲の意見や話をよく聞き、さらによく観察することで小さな変化や悩みに気づけるようになること。これらが周囲に対してリーダーシップを発揮するために必要なことであるという。

この中で私に圧倒的に足りないものは、ひとつ目のビジョンである。現在、私はサイクリング部の部長をしており、その中で自分がすべき仕事はできるだけ早く行動に移すよう心がけている。また、もっとこうしたら活動しやすいのではないかと考えたことは、自分で考えることはもちろん、同期や後輩とも相談しながら進められていると自負している。しかし、この部活動は長くても大学在学中の4年間、そして部長という肩書きで活動するのはたったの1年間である。そのため、サイクリング部においてはあまり先のビジョンについて考える機会がなかった。しかし今後仕事をするようになると、今よりも長いスパンで活動することが増えていく。その際、今のような場当たり的な対処ではうまく物事を進めることができないだろう。今までこのビジョンというものをあまり考えずに行動してきたので、すぐにビジョンを明確にすることは難しいが、今回これが重要であると学べたことは大きな収穫だったと思う。

もう一つ、今回の研修で強く印象に残っている話がある。それは、それぞれの国によるリーダーの在り方の違いである。これまではアメリカとヨーロッパのリーダーの捉え方はかなり似ていると思っていたが、今回の研修でヨーロッパ(特にイタリア)はアメリカよりも日本に近い印象を受けた。アメリカのリーダーと聞くと組織やグループを引っ張る実力や地位を持っている人というイメージが強い。そしてそれは、日本で多くの人が「リーダー」と聞いて真っ先に思い浮かべる姿であろう。一方で、ヨーロッパのリーダーは多くの人や民衆の意見を代弁する人という印象を受けた。実際に私が経験してきたリーダーは、部活動をまとめる部長やクラスの代表である学級委員長などであり、その組織のメンバーと話し合い、その組織全体で方向性を決めていた印象が強く、どちらかというところヨーロッパ型に近いと感じる。もちろん、どちらが優れているというのではなく、大切なのはその違いについて知ることであると今回の研修を通して学んだ。また、この話の延長で松田先生が、真の国際人とは、「いつどんな場面でも多くの発言をし、その場の主導権を握ることのできる人」ではなく、今自分がどのような立場でその会議に参加しているのか、そしてどのような発言・行動が求められているのかを把握して、それに応じた行動を使い分けられる人のことである、とおっしゃっていた。この話を聞いたとき、私が目指すリーダーシップはこれだと感じた。常に先頭に立つ必要はない。先頭に立つ人がいるときはそれを支える側にまわり、いないときは自分が集団を引っ張っていく、そんな臨機応変な振る舞いができる人が私の目指すリーダー像である。

今回の研修では、リーダーが中心となって先生やメンバーとのやりとりを進めてくれていた。しかし、リーダーでないひと各自が自分のできる仕事を率先してこなしていたように思う。研修中も普段の生活においても、私は今自分が何をすべきかを把握することは比較的得意である。しかし、先頭に立って集団を引っ

張っていくときの先導力や集団を惹きつける力、授業内の言葉を借りるならばリーダーに必要なカリスマ性が自分には足りていない。それを身につけるためにも、まずは自分のビジョンを明確にし、それに向かって行動することが必要であると感じた。

生活科学部食物栄養学科 2 年 新藤由芽

## 今回の研修を通して学んだこと

ソフトスキルは普遍的なものであるが故に、頭に知識として取り込み、その上で繰り返し活用し、自身の血肉にすることが重要であると感じた。したがって本研修で学んだことについて、自身の経験とソフトスキルを関連づけて整理することを試みたい。

まず、ソフトスキルの必要性について触れたいと思う。カテリーナ先生の授業では、労働市場において、求職者と企業のミスマッチが問題となっていることが挙げられた。組織では共通の目標を達成する必要があるが、人によってその価値観は異なる。このような齟齬を乗り越え、ともに目標に向けて力を発揮する際に、ソフトスキルは必要となってくる。人は合わない相手に遭遇するなどといった事態に陥ると、ともすれば自分をシャットダウンしてしまう。しかし、共通の目標を達成するという原点に立ち返れば、互いの相違を止揚し、新たな解決策を考え出すことが理想的だ。互いに問題解決に向けて行動するためには、自分の行動が外部に依拠する(External)のではなく、自分自身が意志と責任を持って動く(Internal)ことが必要だ。その際に初めて問題に向き合うことができ、問題を解決するための能力や知識を得たいという望みが生まれる。問題を解決し目標を達成するには、自分自身を、目の前の相手を、そしてその場の状況を知り、Internal な姿勢に改善していくことが重要だ。

この時点で思い起こされたのは、部活動において意見が対立した場面だった。演奏会を成功させるという共通の目標がありながらも、その方法について部員と意見が分かれた時、私は交渉することを諦めて、相手の意見に同意した。事なかれ主義の立場をとり、自分が我慢すればことは丸く収まると思っていた。その結果、演奏会は無事終わったが、私のモチベーションは下がり、辞めるとみんなが困るから続けなくてはならないという、まさに Eternal な姿勢になっていた。あの時に、もっと自分の意思を相手に理解してもらえるように伝えることができているならば、意見が対立していた相手に聞く耳を持ってもらえたかもしれない。相手の意見を注意深く聞くことができているならば、自分自身の妥協できる点とそうでない点を区別し、内心で他者を責めるような気持ちにはなっていなかったのかもしれない。ソフトスキルは問題が生じたときに、両者にとってより心地よい選択をするために必要なものであることを痛感した。

また今回のプログラムでは、ソフトスキルの中でも、プレゼンするスキルに関して経験する機会を多く得た。総じて私の発表は、スライドなどのビジュアルに強みがあることが判明したが、para, non-verbal な項目は改善すべき点が多々見受けられた。この英語はあっているか、失敗したらどうしようということまで頭がいっぱいになり、アイコンタクト、姿勢、声のトーン、表情などの para, non-verbal な点は意識すらできなかった。

しかし、鈴木先生やカテリーナ先生の授業を受け、まず彼女らの発表の姿勢から多くのことを学んだ。相手が理解しているかどうかを確認しながら、目の前の一人一人の目を見て伝える。もしわからない人がいれば、より簡単な言葉や具体例、ジェスチャーで説明する。彼女らの振る舞いを見て、自分の伝えたいことを伝えるには、相手がわかってくれているかどうかを確認することが必要不可欠であると感じた。同じように、自分が考えていることも相手には 100%は伝わらない。だからこそ、伝わっている、伝わっていないという意思表示を、聴衆の立場としても行なっていく必要があると強く感じた。自分が最終プレゼンをした時、レクチャーの通り一人一人の目を見ることを心がけた。すると、聴いてくれている人が頷いてくれたり、笑ってくれたり、質問に答えてくれたりして、緊張すると思われた発表がとても楽しく感じられた。プレゼンも、一方向ではなく、相互のコミュニケーションなのだと感じた。私はアイコンタクトに慣れていないし、聴衆の目の前まで動いてきて発表することもできなかった。最終プレゼンで得たフィードバックと自身の振り返りを活かし、

自分のものにするためにも経験を積んでいきたい。また、聴衆の立場としても、発表者の意図を自分がちゃんと受け取れているかどうかについて意思表示し、より良いコミュニケーションを形成していきたいと感じている。

### 自分が目指すリーダーシップとその実現に向けて

授業を通して、私が目指したいリーダーシップの形を掴むことができたように思う。セルフリーダーシップについては、成し遂げたい長期的なミッションを持ち、その達成に向けて絶えず自分を観察しながら、積極的に行動し責任を持つことで、自分の人生を主導するというあり方を目指したい。自身を鑑みると、まず根幹となるミッションが無いように感じる。カテリーナ先生が将来の目標について生徒に尋ねていたが、起業やワークライフバランスなどの回答が出る中、私は答えられなかった。その原因として、一つはセルフアウェアネスが不足していることが考えられる。価値観というものは、自身の経験や感情に基づくもので、誰にもあるものだが、私はそれを自分で認識できていない。強みを見つける時もそうだったが、今まで注視してこなかったものは自然とは見えてこないのだと思う。自分が何を大切に生きていきたいか、生涯で何を成し遂げたいか、どんな人になっていきたいか、自分の見えない根幹となる部分に対してアンテナを張りながら生活していきたい。次に積極性についてだが、これも私には欠けているものだ。私は授業でも私生活でも受動的な人間だと思う。自分から他者に働きかけることに慣れていないし、もし自分が積極的になっても、他者に受け入れられないのではないかと不安になり、動かない方が身の安全を確保できると感じるようになっていたと思う。しかし今回の研修では、自分から働きかければ世界は応えてくれることが多いと感じたし、むしろ受け身になっている時の方が自身の存在の危機を感じた。環境の違いはあるが、自分の意見や存在が認められた時、言いようのない喜びが湧き、初めてチームの一員であることを意識することができた。今回の正の経験を想起し、今後の生活でも、恐れを乗り越えて他者に働きかけていきたい。

チームにおけるリーダーシップについては、自身のミッションを他者に伝え影響を与えることができ、仲間に寄り添い、力を引き出しながら、共通の目標に向けてチーム全体を高めることができる、そんな形を目指したい。このことに関して、今回の研修で私は、リーダーシップのモデルとなる人々との出会いを得た。例えば、私が授業で発言に詰まり泣いてしまった時、研修に参加した学生は時間を置いてから「せっかくの研修なので、みんなで楽しみましょう。さっきの授業難しかったですよね」と部屋を訪れ、気持ちを察し寄り添ってくれた。パヴィアの学生は「大丈夫？どうしたの」と声をかけてくれ、私が話せないでいると「あなたたちがイタリアにいる間はハッピーな気持ちでいてほしい。だから私たちを頼ってね」と彼女達の気持ちを言葉で伝えてくれ、抱きしめてくれた。出国前と何も変わらずこの上なく面倒な自分に失望し、上級生なのに情けないという気持ちに苛まれたが、同時に同世代の彼女達の優しさと行動力からパワーをもらった。そして、私もこんな風に、他者の気持ちの揺れを感じ取り、それに対して励まし勇気付けるように行動できる人になりたいと強く感じた。またそのほかの場面でも、英語が苦手でも積極的に意見を言ったり話しかけたりする人、わからないことがあれば他者に聞くことができる人、自分のしたいことよりもチームで優先すべき事項を尊重できる人、将来の目標がある人、創造性を活かして限られた時間や空間を心地よいものにしようとする人、緊急事態にも冷静に対応できる人、自分の強みを活かして他者のサポートができる人など、今回の研修で出会えた人々は、私にとって強化すべき能力を存分に発揮していた。目標とすべきモデルに出会えたことが、今回の研修で得た一番の収穫かもしれない。自分自身を観察し、強化すべき点を見つけて改善し

ながら、理想の姿に近づいていきたい。

生活科学部人間生活学科 3年 五十嵐聡美

この一連の事前授業等を含めた研修を受けるまではリーダーシップについて、そしてソフトスキルについてほとんど何もわかっていなかったのだが、授業をうけて言葉で表しきれない、実際に体験してみないとわからなかったことを数多く吸収することのできる機会となった。まず授業での成果をまとめた後に私なりのリーダーシップ像を示し、その課題解決のためにとれることを記述していこうと思う。

まず事前授業であったりコレッジヌーヴォで大きく自分のリーダーシップに関して学びとなったのは、self-awareness が大事であるということである。ここでは自己認識とするが、自己認識をしなければ自分にとって何が大事なのか、そしてリーダーになるにあたって自分の強み弱みが分からず自分を活かしかねないことに気付かされた。リーダーシップにおいても学業を修めるにもスポーツをするにも、何においても必要なことではあるが、まず自分がどんな特徴をもっていて、どんなことができ何ができなにかというのは何か改善する、前進していこうとするときの基本中の基本である。しかし今回そのことについて考えたり分析したりといったことが全く足りていないことに気付いた。リーダーシップを実践するにも自分の姿が見えていないまま手探りしていたのである。コレッジヌーヴォのファラオ先生がおっしゃっていたのはまず自分の強み、弱みを知ること、内的なコントロールが取れなくなるような“red button”に気付く事、自分はいったい自分の人生において何に重きをおきたいのかという価値観を明確にすることなどである。これらは自己認識をするうえでの重要な項目であるが、これを明確にすることによりセルフコントロールがとりやすくなり、ひいてはリーダーシップに繋がっていく。

また、ファラオ先生はリーダーシップに関して重要なことは①ビジョンを掲げること、②コミュニケーションをとること、③先を読んで行動し、皆の模範たること、④観察し、よく聴く事であると述べられていた。自己認識は自分をより明確につかむために必要なことであるが、それを行った上で自分を活かし、皆を率いていくのがリーダーシップにおいて肝心な点である。特にビジョンを掲げるといのは最も大事な点でありながらしばしばあやふやになりがちなところであり、特に self-leadership においてはかなり私としてはできていないところであった。またコミュニケーションであるが、これは④の観察と聴くことに関してもつながってくる。周囲の状況を観察と聴くことによって把握しその上でコミュニケーションが生きてくるのである。また先を読んで行動すること、そして模範となるという点に関してはとにかく口よりも行動することの重要性を表している。先生も繰り返し行動しないと意味がないというようにおっしゃっていたが、本当にその通りでありリーダーとして率先して行動していくことが求められ、また私も改めて学ぶことが出来た。

次に自分なりのリーダーシップ像について記すが、まずリーダーシップとはビジョンやミッションを示し、内的な自己または周囲に影響を与えつつ率いていくことだと定義したい。研修を受けてリーダーシップとは二つに分けられることに気付いた。まず内的なリーダーシップ (self-leadership) と、いわゆる世間一般に言う外的なリーダーシップである。内的なリーダーシップはソフトスキルに多くつながるものであるが、自分の価値観と照らし合わせビジョンを設定し、その実現のため自分の足りない点・伸ばしたい点を明確にしてそれにむけて行動していく(ミッションを達成する)こととする。また、外的なリーダーシップは組織として達成したいビジョンを明確にし、ミッションを設定して周囲とコミュニケーションをとりながらその達成に向けて行動することとする。この内的、そして外的な二つのリーダーシップであるが、まずある程度内的リーダーシップを達成してからでないとい外的リーダーシップを発揮することは難しい。自分を律せていない、そして自分のビジョンや目標がはっきりしていないと外部に対してビジョンを掲げたりよい影響を与えていくことが難しいと考えるからだ。それを踏まえてわたしの理想のリーダーシップ像を示すとすると、自分の資質(強み、弱み)をはっきりと認識し、自分の人生におけるビジョンを達成すべくよりよく自己を活かす方法を模索し実践しつつ

も、率いる組織において明確なビジョンを掲げ、周囲と適切なコミュニケーション、観察を行いつつ自ら率先して行動を起こすこと、となる。上記のように、内的リーダーシップをとりつつ外的リーダーシップをとるという形が理想であると考え。ではそれに対してどう行動していけばよいか。

まずは内的リーダーシップをとれるようにすることが最優先だ。今回の研修を通してまず自分のビジョンや価値観が明確になっていないこと、そして自分で考える、ということが如何にできていないかが浮き彫りになった。そして自分の強みや弱みに関しても、弱みのほうが強みに比べて2倍多く書き出せるという現状があるため、もっと自分の強みについて観察することが必要である。これから長期留学を控えているため、自分の成長のためにもこれらの点を明らかにしたい。幸いまだ春休みは1か月ほどあるため、自分のビジョンや価値観について明確にするとともに自分の強みについても観察し弱み以上にリストアップできるようにしていきたい。

今回知識面というよりも構造的にリーダーシップ、そして自分のライフプランについて考え道すじを示す、といったメタ認知的な側面が強い研修となっており、それはわたしにとってまさに足りていない分野でもあったため大変勉強になったとともに、自分の足りない点が痛烈に感ぜられた時間であった。この機会を頂けたことに深く感謝したい。

文教育学部人間社会科学科2年 桑原千尋

イタリア研修が終わった今、確実に以前の私とは違うと言い切れる。研修を通じて、私の具体的なリーダーシップ像を探求し掴めた。例えば、メンバーに良い刺激を与え、自分が見本となるように熱意を持って誠実に行動する・固い意志を持ってビジョンを掲げて…などである。このように学べたこと、自分のものにできたこと、そして自分自身が変化した点が数えきれないほどあるが今回、リーダーシップの特に「適材適所」に重点をおいて述べたいと思う。

「適材適所」つまり「メンバー一人一人に合わせた対応をする」ことが最も強く心に残ったからだ。チームワークにおいて一緒に活動する全員で同じ目標に向かって突き進むわけだが、考え方・価値観・得意不得意がそれぞれ異なっているので、「適材適所」に優れることは非常に大事である。今回「適材適所」がなぜ大切かそしてそれはどうすればできるのか学ぶことができた。

最初のそして最も重要なステップは一緒に活動するメンバーを「観察」することだ。リーダーとは確かにみんなを引っ張る責任があるが、上の立場で周りの人を支配する存在ではなく、話を親身になって聞く・距離が近く「一緒に」活動するなど同じ目線・立場である必要がある。そうすることでみんなが協力しようと思える環境を作ることができるからだ。よく陥りがちなのは、リーダーだからといって自分で全てを負わなければと細部にまで手出ししてしまうことだ。そうすると手一杯になって爆発してしまうだけでなく、メンバーに“信頼されていない”という感情を抱かせてしまうことになる。私はこれまでに幾度となく経験してきた。そうならないために、一人一人の得意不得意や性格・性質を「知る」ことが求められる。「知る」ことで先ほど述べた適材適所ができるようになるからだ。そして「知る」ためには、その人と会話しどの出来事・人にどのような反応をするのかなどその人を「観察」することが基礎となる。観察すると、周りの人の良い点・どのような人間かを知ることができる。ここで大事なことは、その人の性質が「良い悪い」ではなく単に「こういう人だ」という認識をするだけである。これもイタリア研修で私が得た極めて肝心なことである。メンバーと自分との違いを、「良い悪い」でなくただ「こんな考えを持っているのだ」「こういう反応・こういう言葉遣いをするのだ」と柔軟に受け入れることで、仲間と素晴らしい関係を築けさらに自分の武器を増やすことにもつながっていくだろう。他人との差異を認識してそれに反対するわけでも(他人に自分の考えを押し付けるのではなく)手当たり次第に呑みにするわけではなく(もちろん自分がいいと思ったら吸収するが)ただ受け入れることで「この人にはこういったやり方が適している」と適切な判断ができる。

次に私が「適材適所」がなぜリーダーシップで最重要であると思ったかについて述べたい。今回の研修中に幾度かグループプレゼンテーションの作成・シンポジウムの開催等チーム作業を行なったが、その時自分が好きな得意な分野を任せられると、高いモチベーションを持って作業に従事できるだけでなく、「この人は自分をきちんと見てくれている」と嬉しかった。イタリアでの授業でも何度も強調して教えて頂いたが、iceberg model の通り、人は理性よりも感情の部分が強く多くを占めているのだから、「嬉しい」などのポジティブな感情はその人とより良い関係を築く上で非常に大切である。このように、メンバーと良い関係で精度の高い結果を残すために「適材適所」が必要不可欠だとわかる。

ここでこれまでの研修を振り返ってみる。まず約9ヶ月前の研修を受ける前。リーダーシップについては、「リーダー」と聞いてなんとなく“このような人”と想像でき、周りの人の中で「この人リーダーシップあるな」と思い浮かべる程度でなぜその人にはリーダーシップがあるのか詳しく考えたことがなかった。なぜなら私は自分のしたいことを自由な方法で実行できる個人作業の方が効率性・自分の満足度ともに高いと考えており、まずチームワークが非常に苦手であり、リーダーシップなどとてもなかったからである。「リーダーになる人って目立ちたがりか自己犠牲が好きな人だろう」とまで考えており、リーダーのイメージは“責任重い・

仕事量が多い・一番従事しなくてはいけない・大変だから賞賛される・賞賛されるからキラキラしている”であった。自分とは違う世界かなとさえも考えており、しかし社会に出るとチームワークで「他人の下で自分の思い通りにできないのは嫌だからリーダーになるためにリーダーシップは必要なのだろう」とネガティブな気分からこの研修に取り組み始めていた。

次に夏に大学で開催したシンポジウムである。このシンポジウムのリーダーを他の子が引き受けてくれたため、自分は「リーダーではないグループの一員」という認識を心の奥で持っており、自分の中で自分の立場を勝手に固定していた。そのため少し責任感に欠けていた。“非常に積極的”とはなれず、自分のことで精一杯で周りの人に頼ってばかりいた。イタリア研修で教わった locus of control の「周り」が自分の生活・人生を動かしているという考えだったと反省する。

そして秋頃に参加した MASHING UP。MASHING UP のようなセッションに参加すること自体が私にとって大きな一歩だったが今考えるとインプットメインだった。「こういう人がいるのだ」「すごいな」という感想を持った記憶がある。なぜただ感想を抱いただけでその先に進めなかったのだろうか。恐らくなぜその人がすごいのか分析しなかったから、加えて” self-awareness ”をせず自分の魅力に気づかないで足りないところしか見ていないために、自分と他の人との比較が適切にできず、他人を羨ましがるだけもしくは「自分にはどうせできない」と思い込んでいたのであろう。つまりは自分自身を含めた振り返りをしていなかった・振り返る方法を知らなかったのだと思う。

このように振り返ってみると本当にイタリア研修は非常に貴重で良いものであった。第一に自分を知ることができた。自分のことは自分が一番わかっているつもりでいたが、自分の中で「私はこういう人間」というバイアスが無意識に作られており、案外自分が知らない一面を周りの人が知っていたりすることも知ることができた。そして自分を客観的に観察するという経験も初めてした。ある出来事・人に対してどう感じどのような反応をするのか・何に重きを置いているのか・何が得意で不得意なのか、自分の長所や特性など考えるうちに何となく新たな自分を発掘できたり、「やはりこんな人間かな」と確認できたりと自分の魅力に気づけ、自信をつけることもできたと思う。実際に帰宅してから家族の発言に対する自分の反応を無意識に観察していた自分に気づき、自分の成長ぶりに驚いた。今回学んで自分のものにしたことは今後も家族、大学の友達、仕事仲間などどこでも使える自分の武器になるであろう。これからもリーダーシップを取る機会は数多くあると思うので、得た武器をさらに育てて自分の理想のリーダーシップを取ることができるよう学び続けていきたい。

生活科学部人間・環境学科 2 年 谷茶いぶき

一年間を通じたイタリア研修で、自分が得られたリーダーシップ像について述べる。

## 1. 自分の目指すリーダーシップ

リーダーシップとは、組織・チームに対してソフトスキルの面で貢献する事と解釈する。つまりある組織に対して、雰囲気をよくしたり話し合いを活発化させたりする力を持つ人はリーダーシップがある、と私は考える。リーダーシップは、チームや組織という自分以外の周りの人がいるときに発揮されるものである。しかしながら、肩書きがリーダーの人のみが意識すればいいものではなく、組織の中で働く人全てが意識する事が大切である。この、チームの人全員がいつでもリーダーシップを取れる(組織に貢献している)状況が、一番成果が挙げられるチームの状態だと思う。

では、リーダーシップの具体的な能力とは何か。今回のイタリア研修で授業を担当してくれたカテリーナ先生から学んだことを基にして、私が目標とするリーダーシップを四点記載する。

### (a) VISION を持つ事。

VISION というのは、何をなぜ行うのかである。VISION に共感する人たちが集まった時こそ、行動の目的が一致しているため、困難なことがあっても取り組むことができる。リーダーシップにこのVISION が必要な理由は、人と力をあわせるため、人を巻き込むためだと私は考える。一度に一人でできることは少ないが、周りも自分と同じ方向を向いていれば助け合うことができるだろう。また、MISSION というのは VISION を達成するための手段であるから間違えない事だ。

### (b) 人と関わる事 / 周りの人のやる気を出させること。

人との繋がりを大切にし、その人のことを覚えておくことで、たくさんの新たな繋がりを生み出せる。また、チーム内で士気が下がった時は、ポジティブに状況を捉え直して周りの人を鼓舞することが必要になる。状況が変わらない時、一緒に落ち込むのではなく、そこから何ができるのかとも考える力も必要だ。

### (c) 主体的に動くこと / 良い手本となる行動をすること。

主体的に動くということは、同時に行動に責任も伴う。だが、行動せずに考えているだけでは、周りの人から見たらその人は何もしていないのと同じである。

### (d) 傾聴すること / 観察する事

コミュニケーションを取る際に一番大切なのは、相手の視点に立って状況を考え、行動する事だと思う。自分には自分の都合があるが、相手にも相手の都合がある。この相手の状況を考えて行動できるか否かが、コミュニケーションが上手か否かを分けると考える。

これら四点の具体的な行動によって生まれるのが、信頼関係だと思う。あるチームの中で、リーダーである人も、チームメンバー同士でも、信頼が生まれていればお互いに頼ることも頼られることもできる。そして、「チーム全体で成果が上がること」。それこそが、リーダーシップが果たせる大きな役割である。

最後に、リーダーシップについてまとめる際に1月24日に行われたIrene Tracy先生の言葉にとっても共感したので参考として載せておきたい。

「Leadership is a service to organization. Do it because you want to, not cynical or out of duty. Collaboration & delegation is often crucial. You will benefit, but It's not about you」

## 2. そのリーダーシップに対する自分の課題

目標とするリーダーシップを得ていくための自分の課題は、心地のいい場所に止まっていることだ。Comfort zone の中で全ての行動を終わらせることが多い気がする。しかし、これからの世界でリーダーとしてチームや組織を引っ張っていくつもりなら、自らの comfort zone に止まっているだけでは、とても不十分だ。私は、今回のカテリーナ先生の授業の中で、自分の comfort zone は鍛えられることがわかった。心地の悪い行動や経験の中で悩み苦しむことも、繰り返したり練習したりすればいつかは楽に変えられる。この価値観を忘れずに、これからの行動を変えられるかが私の課題である。

## 3. この課題を今後解決して行くためにはどうしていけば良いのか

この自分の心地いい場所から抜け出すために、何をしていく予定なのか 1.で掲げたリーダーシップの目標に従って述べる。

### (a) VISION を持つ事.

私が掲げる VISION は、モノとカネと心の幸せを増幅させる仕事をする事だ。日本経済がこれから縮小するのは確実と見られる中で、自分は何ができるのだろうか。これから1年間就職活動を行う今だからこそ、真剣に考える時である。

### (b) 人と繋がる事 / 周りの人のやる気を出すこと.

人と繋がることに関しては、縁のある人と連絡を取り続けることを行っていく。また、自分の返信速度を早くして、信頼感を高めていく。周りのやる気を出す点は、(d)の観察をし、その状況にあった解決方法を見つけていく。

### (c) 主体的に動くこと / 良い手本となる行動をすること.

私が一番今後変えていきたい部分はこの (c) だ。意識したいのは、機会を逃さず掴むということだ。考えてから、行動するまでの時間を短くする。

### (d) 傾聴すること / 観察する事

この四つの中では、今の状態で一番得意である。ただ、発表のときなど自分自身を客観視することは今後練習が必要である。

最後に、今回の研修は1年間を通じて大変実りのある研修であった。ありがとうございました。

生活科学部人間・環境科学科 2 年 山崎果歩

私が目指すリーダーシップは、全体の調和を保ちながら、メンバーそれぞれが成長を実感できるようチームを率いることである。このプログラムに参加する以前の私が思うリーダーシップは、チームメンバーと平等な関係性の中で、方向性を指揮して結果を出していくことだった。私の中でのリーダーシップが変化した理由を、具体的な例とともに説明していく。

まず、チームメンバーとの関係性についてだ。今までの私は、同学年または下級生に対してのリーダーシップの経験を多く持っていた。そのため、同級生と私の中に上下関係が生まれることは不自然であったし、下級生が自分に気を使うことがないようにすることは健全なチーム作りには必須であった。しかし今回の研修のチームには、大半が同じ学年とはいえ、先輩もいる。その中で自分がリーダーとして活動するには、先輩も巻き込んだ調和のとれたリーダーシップが不可欠である。リーダーだからその場をしきらなければならないのではなく、他のメンバーがそのシーンでのイニシアチブを取るのにふさわしかったらリーダーを自然に譲ることが必要だと感じた。実際それを行動に移したことで、メンバー間の格差が広がりにくく、調和を保つことができる。

次に、リーダーシップによって得られる結果についてである。今までの私は、ハイレベルな成果を出すことをかなり重視していて、一人でやったほうが早いことは自分でやってしまっていた。実際、日本に関するビデオをチームで作成する課題が出たとき、私一人で全て作成してしまっていた。小中高で多く経験してきて、チーム全体でベストな結果を出すトレーニングは積んできたと思っていたが、一人でやる方がいい成果が出ると思っている自分に気づいていなかった。動画提出時に「一人でやったら意味ないじゃん」と先生に言われ、「チームプレー」の本当の意味に初めて気づいた。チーム全員がプロジェクトに参加し、全員がそれを通して成長を実感することが出来て初めて、チームの成果に意味が生まれるのだ。

以上のように、私は1年間のソフトスキル研修における10人での活動を通して、チームで活動する中でリーダーシップがどのようなべきかを理解し、自分が目指すリーダーシップはチーム全体のバランスを取りながら一人一人が成長を実感できるよう俯瞰し、その上で最終的な成果をだすというものだと気づくことが出来た。

続いて、上記のリーダーシップを目指す上での私の課題とそれの解決方法について述べようと思う。私自身の思う課題は、モチベーション維持能力と自分自身や状況の客観視能力の欠如である。まず、モチベーションの維持についてだ。私は些細なことがきっかけで悪いゾーンに入ってしまうことがあり、そうなったら最後、イライラが止まらなくなり、しばらくは無気力状態が続く。そうなってしまえば、私個人の力は完全に戦力外であるし、チームの雰囲気壊しかねない。それでは組織におけるリーダーシップどころか、自分自身の舵取りすらできていないことになる。

この課題を解決するために、私は自分自身を様々な環境に置くことを試みようと思う。Comfortable zoneにいと、安心するし、いつも通りのパフォーマンスができる。クオリティの担保、という意味ではこのゾーンの中から何で行動することは悪くないかもしれない。しかしそれは、クオリティーを下げることにはならなくても、あげることには一生繋がらない。そこで、例えばアルバイトや学内活動、住む場所、国、使用言語などをとにかく一つにこだわらない生活をしてみようと思う。Uncomfortable zoneに身を置くことは、ストレスのかかるかもしれないが、異なる環境でも自分の機嫌をとって、浮き沈みがなく、質の高いパフォーマンスをすることができれば、自分にとってもチームにとっても利益のあることであり、目指すリーダーシップに近づくことができる。

続いて、客観視する力についてである。自分もチームの一員として組織に所属している以上、最も意識

が向くのはチーム内部の様子になる。それにより、チームメンバーの細かい変化に気付いたり、チームの現状についての分析がよく行えたりといった利点はある。しかし、チームの歩みの方向や、進む速度、取った戦略の適切さなどが社会的にどのように見えているか、チーム外からの評価について検討することを忘れがちになってしまう。さらに問題なのは、チーム全体の外からの評価だけでなく、自分のリーダーシップに対するチームメイトからの評価にも盲目的になることである。それでは自分やチームの評価を正しく評価し軌道修正することが出来ない。この課題を解決するために、私は常に自分の行動を振り返るだけでなく、それを文字に残すことにした。

何かしていたり、誰かと会話していたりしてふと我に返った時に得た感想をすぐに文字にし、その気づきに従って行動を変えることを試みる。ちなみに、必ずしも反省点すなわち弱みだけでなく、強みも書き留めるようにすることにした。まず、なぜ文字にするのかというと、ただ思うだけでは頭の中を通り過ぎてすぐに忘れてしまうからだ。一度文字にすることは、自分が目をつぶりたくなる部分に意識を向けることや、後から見返して思い出すことにもつながる。これは私自身の行動や習性を客観的に振り返り、自分の弱みと強みを意識することで私自身の価値を磨いていく方法だが、これをチームでの活動の際にも適用することで、チーム全体や自分のリーダーシップについて客観的に見直すことができる。

以上が、1年間の実習を経て発見した自身の課題について、カテリーナ先生の授業で得たヒントを元に考案し実行している解決策である。今後も課題は多く見つかると思うが、その課題に対する解決責任は自分にあるということを忘れず、目指すリーダーシップの実現に向けて試行錯誤していきたい。

当初ソフトスキル研修の募集を知った時は、他の研修との差別化がはかれそうという目新しさにひかれ、かなりゲンキな気持ちで参加したが、自分にとって本当に実りのあるものだった。日本とは全く違う環境の中で大きく戸惑うこともなくチームにとって最善の方法を考えて行動することが出来たし、忌み嫌っていた自分の強み探しの重要性にも気づくことが出来た。自分を過大評価でも過小評価でもなくありのままに評価することで、自分の価値に気づき、自分の可能性を知ることが出来た。1年間同じメンバーで活動したことで、他人の優れた点を評価し、自分の弱点に気づくこともできた。そしてこの素直な気づきに対してポジティブなレスポンスが常に返ってくるチームだったことが、お互いが限られた時間の中で最大限学び、成長できることに繋がったと思う。出会いに恵まれ、この経験を得ることができたことに感謝したい。そして、自分の今後の変化によって、この研修が意味のあるものだったと証明していきたい。

文教育学部人間社会学科 2年 小野日菜子

## 5. おわりに

本学で留学の送り出しの業務を4年間してまいりました。今回のソフトスキル短期研修はこれまでに企画してきたものとは異なり、1年間を通して学生が「リーダーシップとは何か」、「自分自身に合ったリーダーシップとはどのようなものなのか」について模索をしてきました。机上の学習に留まらない本研修では、学生は学外に出かけ様々なシンポジウムに参加をし、社会で活躍されている女性リーダーの方々に会い、様々な情報や教訓から学びを得たのだと信じています。学内の事前授業を経て、最後にはイタリアのパヴィアで現地学生と交流しながら本研修のまとめと自分自身のリーダーシップを見つけることが目的でした。私は本研修に携わることで学生を1年間見てきました。また、イタリアでの研修では引率者として学生の一人一人と話し合う機会もあり、学生の成長を間近で見させてもらったことに感謝しております。どの学生もしっかりと個を持ち、それぞれの考え方があり、グループとして行動するときにはその良さがさらに引き立てられ、それぞれの学生が真のリーダーシップを発揮しているように見えました。今回の研修は新型コロナウイルスのために中断されましたが、どの学生も最後の最後まで本研修を楽しんで学んでいる姿に感銘を受けました。今回、本研修に参加した10名の学生には、「1年間、よく頑張った！」とその努力に賞賛の言葉を送るとともに、本研修で楽しく学んでくれたことに感謝したいと思います。また、このような素晴らしい研修を指揮・監督され、私に声をかけてくださった佐々木泰子理事・副学長に感謝の意を表したいと思います。いつも学生のサポート、事務的な手続き、そしてプログラムを全面的に支えてくださった長塚尚子特任アソシエイトフェローには、ただただ感謝の気持ちでいっぱいです。事前授業、プログラムの遂行や引率でもご尽力くださった岡村利恵特任講師、そして非常に充実した内容の事前授業をしてくださった鈴木芽以アソシエイトフェローにもこの場を借りてお礼を申し上げます。

国際教育センター・グローバルリーダーシップ研究所  
講師 松田デレク

## 6. 編集後記

私は、2019年2月からこのイタリア短期研修の事務担当として携わっています。非認知能力育成に力を注いでいる現在の初等・中等教育を受けた子供たちに応えられるソフトスキル習得プログラムを作り上げていく過程に参加させて頂けたことは、一児の母としても興味深くそしてとても貴重な経験でした。その機会を与えてくださった佐々木泰子理事・副学長には大変感謝しています。また、プログラムに参加した個性豊かな学生10名を1年間そばで見守ってきましたので、こうやって報告書を読むと感慨深く、今後更なる飛躍を遂げていくであろう彼女たちに何かしらのきっかけを与えた1年であったならば、報われる思いです。イタリアでの研修は、ソフトスキル習得において非常に多くの学びを学生に与えています。この現地での研修に学生が参加できたことの大きな要因は、JASSOの留学支援を受けられたことです。心から感謝を申し上げます。

グローバルリーダーシップ研究所  
特任アソシエイトフェロー 長塚尚子

15年以上前、私自身が学生だったときに、今回の学生と同じように海外研修を含む学部プログラムに参加したことがあります。「大学生活で何をしましたか」とたずねられたら、最初に頭に思い浮かぶのはそのプログラムのことです。どのようなプログラムであったかはここでは割愛しますが、時を経て、今度は教員としての立場で本プログラムに携わることになり、そこに特別な想いを抱いています。最近では、どのような教育的アプローチをとれば学生のリーダーシップを高めることができるのか、そして、これをいかに体系化しユニバーサルなものとするのか、ということもよく考えています。次年度は松田デレク講師からバトンを受け取り、本プログラムの実践に基づく知見からリーダーシップ教育の理論構築も視野に、本プログラムの企画・運営を担当致します。引き続き、学生が自信を持って社会に飛び立っていけるようにということを大切に、関係する先生方、職員の方々のお力をお借りしながら本プログラムの発展に努めて参ります。最後に多くの可能性に満ちた本プログラムは佐々木泰子理事・副学長のご尽力がなければ実現することはありませんでした。教員としてまだ経験の浅い私にこのような貴重な機会を与えて頂きましたことに心より御礼申し上げます。

グローバルリーダーシップ研究所  
特任講師 岡村利恵

発行日:2020年3月30日

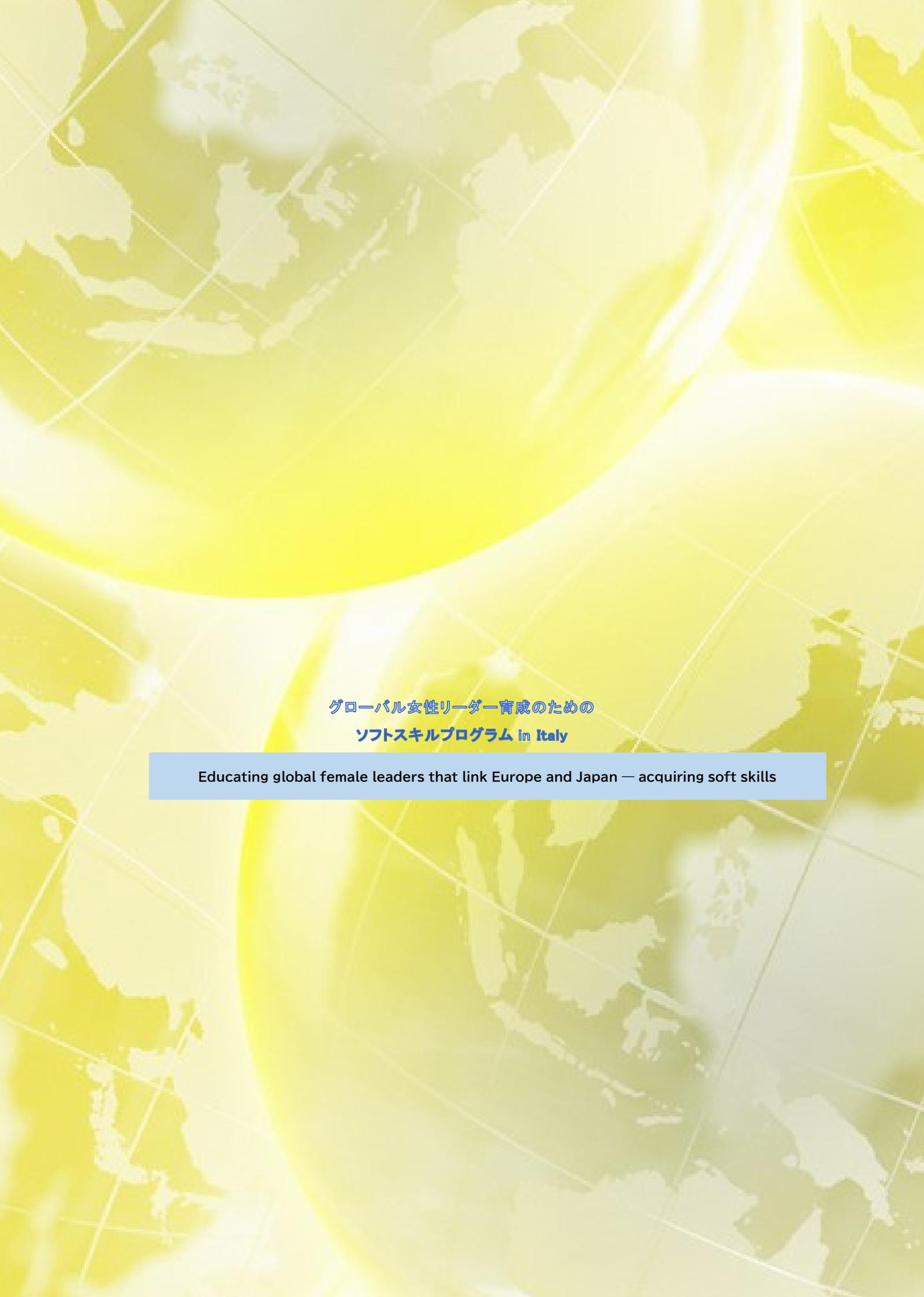
発行先:お茶の水女子大学グローバルリーダーシップ研究所  
東京都文京区大塚 2-1-1 TEL/FAX: 03-5978-2735

監 修:理事・副学長 佐々木泰子

編 集:グローバルリーダーシップ研究所特任講師 岡村利恵

グローバルリーダーシップ研究所特任アソシエイトフェロー 長塚尚子





グローバル女性リーダー育成のための  
ソフトスキルプログラム in Italy

Educating global female leaders that link Europe and Japan — acquiring soft skills