



お茶の水女子大学
Ochanomizu University



2020 年度

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

お茶の水女子大学グローバルリーダーシップ研究所

2021 年 3 月 31 日 発行

目次

0. はじめに.....	1
1. プログラム概要	2
2. オンライン学生シンポジウム.....	6
3. 学生最終レポート.....	23
4. おわりに(担当教員から)	66

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。その取り組みの一つに、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、本来は本学での事前授業、コッレージョ・ヌオーヴォでの研修という 1 年間をとおして学びを深める構成になっています。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・ヌオーヴォでは自己啓発、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びます。それらに加えて、コッレージョ・ヌオーヴォの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。

しかし、新型コロナウイルス感染拡大のため第 1 回目である昨年度は、コッレージョ・ヌオーヴォでの研修は、研修途中での帰国、第 2 回目の今年度はオンラインのみでの実施となりました。昨年春の参加者募集の段階では、冬のコッレージョ・ヌオーヴォでの研修までには新型コロナウイルスの感染拡大が収まっているのではとの期待もありました。しかし、昨年秋の感染状況を見て、大変残念ではありましたが、イタリアでの研修は断念し、代替としてオンラインでの本学学生とコッレージョ・ヌオーヴォの学生によるシンポジウムを開催することといたしました。

そのような状況で、学生たちは期待していたイタリア研修が中止となり落胆しつつも、気持ちを切り替えて、ほとんどの学生がはじめての経験である自主企画によるセミナー、それも英語によるオンラインのシンポジウムを見事に開催いたしました。その努力には心からの敬意を表したいと思います。

この報告書には、学生たちが様々な困難を乗り越え、このプログラムをとおしてリーダー、リーダーシップについて深く考え、学んだことが所収されています。お目通しいただき忌憚のないご意見を賜れば幸いです。

最後に、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、本学グローバルリーダーシップ研究所の先生方に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・パヴィア大学的女子カレッジ、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。

※今年度はイタリアでの短期研修は中止

2. プログラムポリシー

本プログラムはグローバルリーダーシップ研究所によって企画・運営されており、次世代の女性リーダーを育成することを目的としている。女性のリーダーシップを考える上で課題となるのは、伝統的なリーダーモデルが個人のカリスマ性や素質から考えられてきたことである。女性リーダー育成を阻む、いわゆるアンコンシャス・バイアスやジェンダーの問題もここに内包される。これを克服するためには、多面的で動的な新しいリーダーシップ概念を学習する必要があり、リーダーシップは学ぶことによって高めることができるというメッセージの発信が重要である。

学生は授業で学んだリーダーシップスキルを実践できるように、大学の内外で提供される様々な機会を活用し、社会やコミュニティとのつながりのなかで国連サミットが掲げるSDGsのような現代的諸課題を意識しながら自らのテーマを見出し、自己の成長にとどまることのない、より広い意味でのリーダーシップを探求する。

本プログラムで核となるのは、リーダーシップに欠かすことのできないソフトスキルに特化したイタリアでの短期研修である。ソフトスキルとは、未来の働き方を考えたときにAI(人工知能)ではカバーすることのできない、チームワーク、創造性、意欲や挑戦、決断力、時間管理、問題解決等に関する汎用的スキルのことを指す。プログラム期間中にパヴィア大学的女子カレッジ、コッレージョ・ヌオーヴォに滞在しながら、現地の学生とソフトスキルやリーダーシップについて共に学び、これら実践から国際社会で協同していくことのイメージを本格的なキャリア形成の前に習得する。

本プログラムは学生が自らのリーダーシップスキルに磨きをかけ、自信を持って社会へと飛び立てるよう支援することに重きを置く。このことは、次世代の女性リーダーの輩出に深く寄与する。

3. 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。

4. 対象者について

キャリアデザインプログラムの基幹科目を履修した学生。これまでの成績と併せて面談による選考を行う。

5. 授業

	日にち	時間 (場所)	内容
1	6月19日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	「リーダーシップ」と「SDGs」について (小林誠教授)
2	7月3日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	「リーダーシップ」と「SDGs」について (岡村利恵講師)
3	7月17日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	「リーダーシップ」と「SDGs」について (松田デレク講師)
4	10月2日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	学生企画シンポジウム準備・進捗報告、 ブレインストーミング
5	10月16日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	学生企画シンポジウム準備・進捗報告、 ブレインストーミング、班分け、テーマの 決定
6	10月30日(金)	16:40-18:10 (プラザ3F セミナー室)	学生企画シンポジウム準備・進捗報告、 グループワーク
7	11月18日(水)	18:20-19:20 (オンライン)	クラウディア・ポイス教授セミナー “Women Leaders in Asia and America”
8	11月20日(金)	16:40-18:10 (プラザ3F セミナー室)	英語による授業 “Understanding Effective Presentation & Facilitation” (鈴木芽以講師)
9	11月27日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	英語による授業、学生のプレゼンテーシ ョンへの指導を中心(鈴木芽以講師)
10	12月4日(金)	16:40-18:10 (プラザ3F セミナー室)	Collegio Nuovoの学生と共同でオン ラインシンポジウムを開催
11	12月11日(金)	16:40-18:10 (オンライン)	英語による授業、シンポジウムのフィード バック(鈴木芽以講師)
12	2021年2月2日(火)	15:00-16:30 (オンライン)	Azadeh Kian 教授 特別講演会事前 授業(小林誠教授・岡村利恵講師)
13	2021年2月10日(水)	18:00-19:30 (オンライン)	Azadeh Kian 教授 特別講演会 “Women, Power, and Leadership in Islam”
14	2021年3月5日(金)	15:00-16:30 (オンライン)	最終授業・学生による英語でのプレゼ ンテーション

※今年度は新型コロナウイルスの影響により、授業は主にオンラインで実施した。上記授業の他に、後期授業開始前には教員との個人面談を、学生シンポジウム開催前にはオンラインでのプレゼンテーション指導を複数回実施した。

6. 課題レポート

- 6月15日提出締切「私にとってリーダーシップとは」
(本プログラムを受講前にどのようなリーダーシップ観を学生が有しているかを確認するために課したレポート)
- 9月23日提出締切「夏季休暇期間中のイベント参加 アクションシート」
(2月に開催する学生シンポジウム開催に向けて、学外で開催されているセミナーやシンポジウムに参加し、テーマのみならず企画運営上の工夫等についても考察するために課したレポート)
- 12月15日提出締切「クラウディア・ポイス先生セミナー リアクションペーパー」
(ポイス先生のセミナーに参加し、アジアと欧米の女性リーダーを考察する上で重要な点等を論述するために課したレポート)
- 12月31日提出締切「学生シンポジウム ふりかえりレポート」
(学生シンポジウムを開催までのプロセスをふりかえり、何が苦しかったのか、そしてそこから何を学んだのか等を考察するために課したレポート)
- 2月30日提出締切「ファイナル・レポート」
(前期と後期の授業をふりかえり、学生シンポジウム開催からある程度の時間が経過した今、このプログラムは自身のリーダーシップ開発にどのように役立ったのか、そして自分らしいリーダーシップスタイルとは何か等を論述するために課したレポート)

5. 履修生一覧(13名)

氏名	学年	所属
塩満 あすか	2年	文教育学部 芸術・表現行動学科
清水 美帆	2年	生活科学部 人間生活学科
太田 佳音	3年	生活科学部 心理学科
泉 さらら	3年	理学部 化学科
中嶋 菜月	1年	理学部 生物学科
石丸 七夕佳	2年	文教育学部 人文科学科
古賀 さくら	2年	文教育学部 人文科学科
柴 真緒	3年	理学部 生物学科
立石 桐子	3年	文教育学部 人間社会科学科
團塚 萌那	2年	文教育学部 人間社会科学科
松中 円来	3年	生活科学部 人間環境科学科
小野 愛莉	2年	生活科学部 人間生活学科
力石 万里奈	2年	理学部 化学科

3. オンライン学生シンポジウム

Online Collaboration between Ochanomizu University and Collegio Nuovo

1. Objectives

As a part of the “Educating Global Female Leaders that Link Europe and Japan -Acquiring Soft Skills-” program at Ochanomizu University, a student online symposium will be held in collaboration with Collegio Nuovo in Italy. Both Ochanomizu University and Collegio Nuovo Student groups will give presentations on quality education and gender concerning the COVID-19 crisis. This strengthens the students’ global understanding.

2. Theme

Student Perspectives on Education and Gender Issues in Japan and Italy in the Context of Problems Posed by COVID-19

3. Date

Friday, December 4, 2020, 16:10-18:10 (Japan Standard Time)

4. Organizers

- Hosted by Ochanomizu University Students Taking “Educating Global Female Leaders that Link Europe and Japan -Acquiring Soft Skills-” program.
- Supported by Institute for Global Leadership, Ochanomizu University.

5. Time Table

16:40-16:50	Opening Remarks by Yasuko Sasaki, Trustee/ Vice President of Ochanomizu University
16:50-17:05	Presentation on Quality Education by Ochanomizu University
17:05-17:20	Presentation on Gender by Ochanomizu University
17:25-17:35	Presentation by Collegio Nuovo
17:35-18:00	Discussion
18:00-18:10	Closing Remarks

6. Presentation Abstracts

Abstract of the Presentation on Quality Education: Many Japanese universities continue online education due to the pandemic. Students are required to adjust to online education,

which made us think of what quality education means in Japan. To understand this, we conducted an online survey targeting university students and collected more than 400 samples. Using this data, we will discuss relations between the difference in teaching style and level of understanding, and more.

Abstract of the Presentation on Gender: People are spending more time at home than ever during the pandemic, and some people have gained weight in this situation. Under this circumstance, we noticed some problems of discourse affecting women's body image, which is about gender bias. By showing some case studies in Japan, we will discuss how women can emancipate from a duty to be beautiful.

Note: For bringing their soft skills developed by the program into practice, the hybrid group was set. Those students of the hybrid group, instead of giving a presentation, are in charge of logistics and facilitation of the symposium. Adopting effective facilitation methods, they will make a linkage of presentations and promote active discussion of participants.

7. List of the Students (Only Ochanomizu University students are showed)

Name	Year	Faculty	Group
Natsuki NAKAJIMA	1	Science, Biology	Hybrid
Asuka SHIOMITSU	2	Letters and Education, Performing Arts, Music Expression	Hybrid
Miho SHIMIZU	2	Human Life and Environmental Sciences, Human Life Studies	Hybrid
Kanon OTA	3	Human Life and Environmental Sciences, Psychology	Hybrid
Sarara IZUMI	3	Science, Chemistry	Hybrid
Nayuka ISHIMARU	2	Letters and Education, Liberal Arts and Humanities, Global Studies for Intercultural Cooperation	Gender
Sakura KOGA	2	Letters and Education, Liberal Arts and Humanities, Global Studies for Intercultural Cooperation	Gender
Mao SHIBA	3	Science, Biology	Gender
Airi ONO	2	Human Life and Environmental Sciences, Human Life Studies	Education
Marina CHIKARAISHI	2	Science, Chemistry	Education
Moena DANZUKA	2	Letters and Education, Human and Social Science, Global Studies for Intercultural Cooperation	Education
Tohko TATEISHI	3	Letters and Education, Human and Social Science	Education
Tsubura MATSUNAKA	3	Human Life and Environmental Sciences, Human-Environmental Science	Education



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

4 質の高い教育をみんなに
5 ジェンダー平等を實現しよう

Ochanomizu University

日本とイタリアの学生が考える 教育とジェンダー

COVID-19 によって
炙り出された
身近な問題とは

12月4日(金)

16時40分～18時10分(日本時間)

CCOVID-19の感染拡大により、私たちの生活は大幅に変わりました。オンライン授業、オンラインミーティング、オンライン食事会など…

本シンポジウムでは、COVID-19によって意識され始めた「オンライン授業」「コロナ太り」といったキーワードを切り口に「教育」と「ジェンダー」の問題について学生の目線から発表・議論を行います。

また、本学学生の発表だけでなく、イタリアのパヴィア大学の女子カレッジ Collegio Nuovo の学生にも本シンポジウムで発表を行っていただく予定です。

お茶大生が気軽に参加できる内容になっており、イタリアの学生とも意見交換ができる絶好の機会となっています。

皆様の参加を心よりお待ちしております。

主催:お茶の水女子大学「グローバル・リーダーシップ実習1/II」2020年度受講学生

オンライン開催 (zoom)

※本シンポジウムの使用言語は英語です。

対象: 本学学生・本学教職員
(要事前申し込み)

申し込み方法: 以下にあるQRコードからお申し込みください。

申込フォーム QRコード → → → →

申込締切: 12月3日(木) 17時

お問い合わせ先: ocha.softskill.symp@gmail.com



**Student Perspectives on
Education and Gender
Issues in Japan and Italy
in the Context of Problems Posed
by COVID-19**

December 4, Friday
16:40~18:10 (Japan Standard Time)

CCOVID-19 has brought drastic change to our daily lives, resulting in online classes, meetings, and even dinner discussions.

In this symposium, we will be presenting and talking about issues of education and gender concerning problems caused by COVID-19, such as online classes and “*corona-butori*” (gaining weight under COVID-19 circumstances). There will be presentations from both Ochanomizu University (Japan) and Collegio Nuovo (Italy).

Take advantage of this fantastic opportunity to freely discuss surrounding issues with Japanese and Italian students. We look forward to your participation.

Prior Registration Required

Note: This symposium is only for students, faculty and staff of Ochanomizu University and Collegio Nuovo.

Registration : Please scan the following QR code




Contact : ocha.softskill.symp@gmail.com

Hosted by Ochanomizu University Students participating the program:
“Educating Global Female Leaders that Link Europe and Japan -Acquiring Soft Skills-”

教育班プレゼンテーション

Is Online Classes Effective for Quality Education?

— Revealing the benefits and challenges



Education team:
Airi, Marina, Moena, Tohko, Tsubura

A scene from an online class




Agenda

1. Introduction
 - SDGs Goal 4
 - Current Situation in Japan
1. Results of Survey
1. Conclusion
 - Prospects of Online Classes



SDGs Goal 4: Quality Education



target 3
By 2030, ensure **equal access** for all women and men to **affordable and quality** technical, vocational tertiary education, including university.

Current Situation in Japan – 1

How classes have been conducted

Period	Face-to-face only	Combination	Online only
First semester (May ~ Aug)	60%	30%	10%
Second semester (Oct ~ Jan)	30%	15%	55%

1066 universities answered (First semester) / 1060 universities answered (Second semester)
From two surveys by Ministry of Education, Culture, Sports, Science and Technology (MEXT)

Current Situation in Japan – 2

Universities, with high percentage of online classes...



“Conduct face-to-face classes as much as possible.”

— MEXT

How have online classes actually been evaluated by students?



Survey

- **Period**
4~8th November 2020
- **Method**
← Google form
- **Respondants**
Undergraduates except freshmen in Japan



Results of Survey



Results



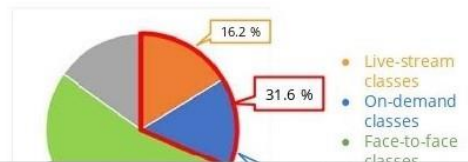
469 samples

Which class style motivates you the most?

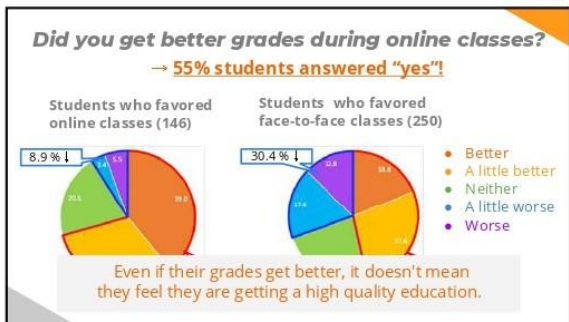


1. Live-stream classes
2. On-demand classes
3. Face-to-face classes

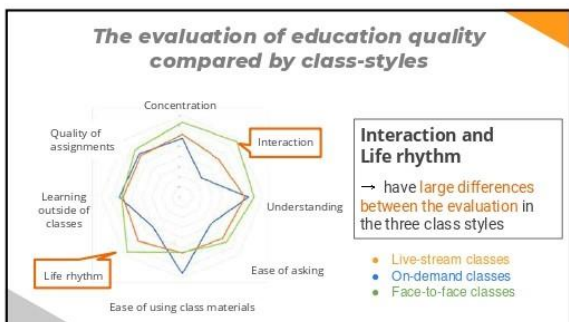
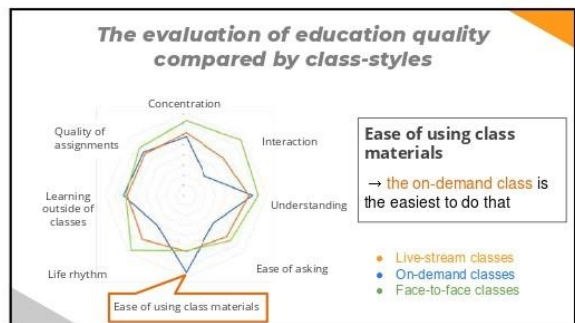
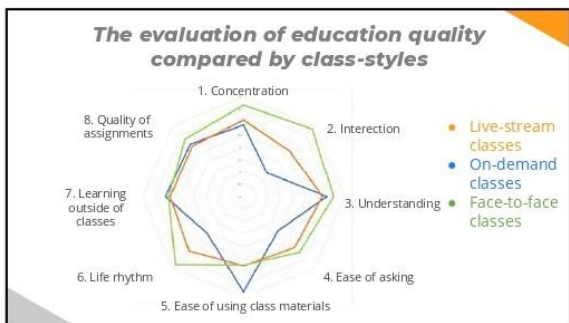
469 students answered...



- We expected the majority of people to prefer face-to-face classes, but online classes were valued more than we expected.
- This preference to learn did not differ by their major.




- ### ~Comparing three types of classes in terms of "quality of education"~
1. Concentration
 5. Ease of using class materials
 2. Interaction
 6. Life rhythm
 3. Understanding
 7. Learning outside of classes
 4. Ease of asking
 8. Quality of assignments
- For each type of class, we asked respondents to **rate these eight dimensions with a four-point scale** (1: strongly disagree - 4: strongly agree)



- ### Summary
1. Good grades doesn't necessarily mean they think of it as quality education.
 2. More students valued online classes than expected.
 3. Overall, the face-to-face classes are well balanced in the evaluation of education quality, but online classes are better in some ways.

89 comments / 469 samples

1. Benefits of online classes
2. Problems with online classes
3. Demands for a combination of online and face-to-face classes




Comments
Online classes

<p>1. Benefits</p> <ul style="list-style-type: none"> • No commuting • Everywhere to take classes • Eco-friendly because all materials are available online 	<p>2. Problems</p> <ul style="list-style-type: none"> • Unstable Internet connection • Loneliness • Too many assignments
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Comments
Student's Request

3. Demands for a combination of online and face-to-face classes



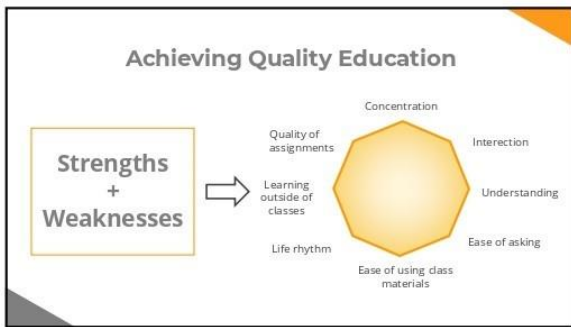
Conclusion

Is Online Education Effective?
YES, BUT... Quality Education?



What to Improve

1. Make stable the Internet connection
2. Enrichment of class materials
3. Clarify the grading criterion
4. Students' mental care



References

- ・厚生労働省、(令和2年6月5日)、「新型コロナウイルス感染症の状況を踏まえた大学等の授業の実施状況」
https://www.mext.go.jp/content/20200605-mxt_kouhou01-000004520_6.pdf
- ・厚生労働省、(令和2年10月2日)、「大学等における後期授業の実施方針の調査について(地域別状況)」
https://www.mext.go.jp/content/20201002-mxt_kouhou01-000004520_3.pdf
- ・NHK WEB、(令和2年11月19日)、「『できるだけ対面で授業を』 萩生田文科相が大学側に要望」
<https://www3.nhk.or.jp/news/html/20201119/k10012720221000.html>

(Viewing date : All November 27, 2020)




ジェンダー班プレゼンテーション

Judgment on Women's Outer Appearance from the Perspective of Gender Stereotypes
gender group

Mao Shiba, Nayuka Ishimaru, Sakura koga

the stereotype on women's outer appearance

"women should be like this"



Agenda

1. INTRODUCTION
—the **stereotype** on women's outer appearance
2. The incident we noticed the **stereotype** aimed COVID-19
3. Only in the spreading of COVID-19?
4. CONCLUSION

The incident we noticed the stereotype aimed COVID-19

INTRODUCTION



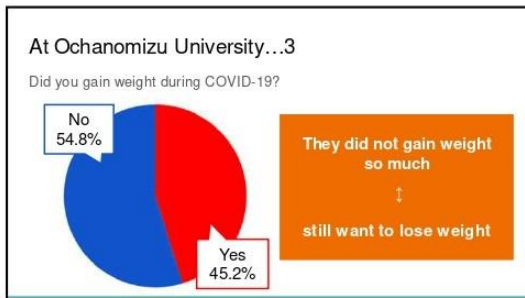
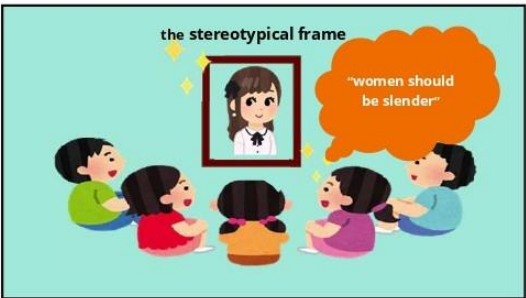
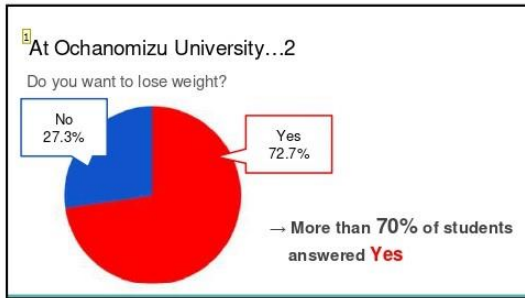
「**korona-butori**」 : gain weight during COVID-19

those questionnaires pay more attention to women

only ask for women take the word "women" in the heading



Why do women desire to be slender so strongly?



Is stereotype only the problem under COVID-19?

"Too beautiful to be a politician"

too beautiful to be a member of city council

too beautiful to be a member of Diet

→ The evaluation of appearance is a sign that visual evaluation is performed on a daily basis in society.

Summary

- gender stereotype is not specific to COVID-19.
- stereotype exists even in public sphere.

→ **It can obstruct social participation of women.**

Her fashion in this picture is criticized.

Why?

Prime Minister Sanna Marin in Finland

CONCLUSION

dissenting opinions

<public comments>

It is vulgar.

It is inappropriate as a Prime Minister.

<representative of the magazine>

While they received negative opinions mainly from men, they received a lot of praises from women.

<https://www.cnn.co.jp/show/07/21/1611001.html>

ハイブリット班によるまとめ

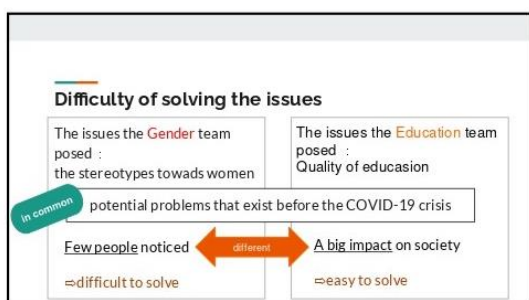
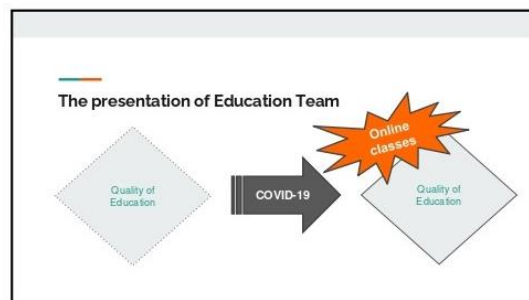
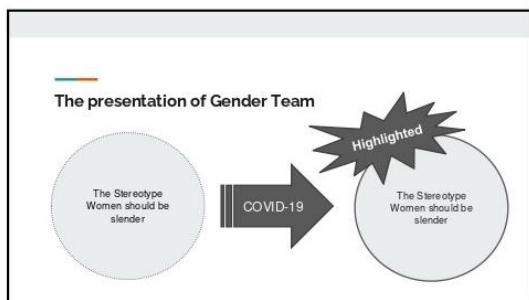
—

Question & Discussion Session

Let's think!

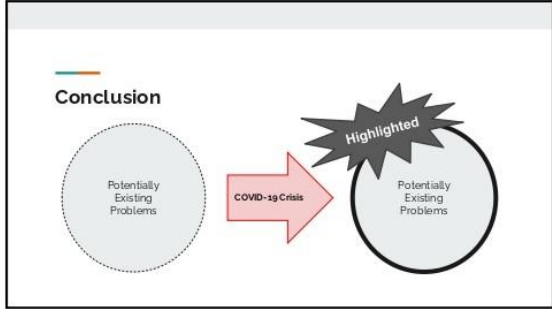
Let's think!

Have you noticed anything in common or different by comparing Japan and Italy?



To the Audience

Please tell us the other issues caused/realized by COVID-19!



学生シンポジウム当日の様子



110 Undergraduates (F) enrolled at the University of Pavia

+ 48 Graduates (M/F) enrolled in post-graduate Specialization courses/PhD Programs

The slide includes four images: a library, two students studying, a building exterior, and a group of students in a classroom.

Main Theme 2: Women before COVID-19

Graduate Students in Italy (2019 - Census)

	2008-2012	Today
Board of Directors	5.9%	36.3%
Board of Auditors	13.4%	41.6%

Census (2019)

Gender Gap Report 2018

The slide also features a pie chart and a horizontal bar chart comparing various sectors between men and women.

4. 学生最終レポート

グローバルリーダーシップ実習 I・II を受講して

理学部化学科 2 年
力石 万里奈

1. はじめに

令和 2 年度の「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(グローバルリーダーシップ実習 I・II)」は、学生シンポジウム含む全 13 回の授業と 2 回のセミナーを通じ、リーダーシップやソフトスキルについて学んで理解を深めるプログラムであった。本来であれば 2~3 月にイタリアでの短期研修が行われる予定だったが、残念ながら新型コロナウイルスの感染拡大のため実施はされなかった。しかし、本プログラムでは授業やセミナーで理論的に、そして学生シンポジウムの主催を通して実践的にリーダーシップやソフトスキルについて学びを深めることができた、さらに、それまで漠然としていたリーダーシップ観について、自分なりの理想を見出すことができた。

本稿では、プログラム受講前と後での自身のリーダーシップ観の変化に注目しつつ、このソフトスキルプログラム全体を振り返って得られた学びについてまとめる。まずは、本プログラムの受講を決めた経緯を含め、自分が本プログラム受講当初、リーダーシップについてどのように考えていたかについて述べる。次に、受講した授業・セミナーで学んだことや学生シンポジウムでの経験を踏まえ、リーダーシップについて得られた学びを整理する。最後に、リーダーとしての今後の課題や展望について記述する。

2. 本プログラム受講前・当初のリーダーシップ観

初めに、このプログラムを受講しようと思った経緯を述べたい。私は 2 年生になり、何か自分の成長につながることに挑戦してみたいという思いに駆られていた。そのときこのプログラムを目にして説明会に参加し、プログラムの趣旨や昨年度履修者のお話をお聞きするうちにこのプログラムに魅力を感じ、受講したいと思うようになった。

私がこのプログラムに惹かれた理由の一つは、このプログラムでリーダーシップを含めソフトスキルを磨くことができると考えたからだ。それまで私は、特にチームで何かを成し遂げようとするとき、集団の中での自分の立ち位置や振る舞いを判断することに苦手意識を持っていた。ましてやリーダーという立場は自分には相応しくないし、十分に責任を果たせないと考えていた。そうしたとき、本プログラムの説明会で「ソフトスキル」という概念を初めて知り、自分に足りないのはこれだと思った。自分に自信がないわけではないがチーム活動の中では自信を持てなくなってしまう要因を考えたとき、「ハードスキル」は比較的身につけられているが「ソフトスキル」が弱いためだと認識することができた。春の時点では、とりわけ発想力や発信力が自分の課題だと考えていた。新しいことに挑戦する意欲はあるがその新しい環境の中でより自信を持って活動に参加できるよう、このプログラムでソフトスキルを強化したいと考えた。

次に、春の時点での自分のリーダーシップ観について振り返る。春の時点では、リーダーシップとは「組織の中の多様な考えを尊重した上で、一貫した態度で適切な方向性を示し、周囲の協力・共感を得て巻き込みながら目標を達成すること」と考えていた。これは、私がほとんど常にフォロワーだった経験より、改めてフ

フォロワーの立場で考えた理想的なリーダーシップである。リーダーの役割は、組織全体で円滑に目標を達成するためにフォロワー一人ひとりが取り組みやすいよう働きかけることであると考えていた。基本的には現在もこの考えではあるが、プログラムの参加によってこのリーダーシップ観は変化・深化し、また実感を伴ったものになった。

3. 本プログラムで印象に残った学び

本プログラムでは「リーダーシップは学ぶことによって高めることができる」という考えのもと、リーダーシップについて理論的にも実践的にも学んできた。

理論の面で特に印象的で自分のリーダーシップ観に影響を与えたのは、クラウディアポイス先生のセミナー、“Women Leaders in Asia and America”である。このセミナーでは、リーダーシップスタイルを相対化して捉える視点を学んだ。セミナーではアジアと欧米の女性リーダーシップを比較していたが、同じアジアの国の中でも、リーダーシップスタイルの志向性に傾向が見られるのは大変興味深かった。この傾向は国ごとの価値観や文化的な特性が反映されているということだが、この視点は個人レベルのリーダーシップを考える際にも役に立つと考えた。個人レベルでも、育った環境やそれまでの経験の違いでリーダーシップスタイルに個人差が生じ、また個人内でも変化しうるものではないかと思った。よって、単一のリーダーシップスタイルを押し付けたりある人に適したリーダーシップスタイルを鵜呑みにしたりするのではなく、自分で自分に合ったリーダーシップスタイルを見出す必要性を感じた。同時に、他者の価値観を柔軟に受け入れることも重要だと思った。また、セミナーでは女性リーダーシップの障壁となるステレオタイプについて述べられていたが、女性に対するステレオタイプを自分に当てはめたり自分に当てはまると思い込んだりせず、相対化して捉えることが重要だと考えた。

一方、実践の面では、学生シンポジウムを主催した経験がリーダーシップ観に大きな影響を与えた。学生シンポジウムへ向けて履修者はまず、ファシリテーション・教育・ジェンダーの3つのグループに分かれた。そして、メンバー一人ひとりが役割を持って取り組み、協働し、チームワークを発揮できたことが目標の達成、すなわちシンポジウムの成功につながったと考えている。ここで「チームワークを発揮する」とは、「チームのメンバーが適材適所で連携して共通の目的に取り組み、質の高い成果を生むこと」を意味する。私はこの経験から、組織が共通目標に取り組むときにチームワークを発揮することの重要性や有効性を実感した。さらに、ソフトスキルの一つでもあるこの「チームワーク」がリーダーシップにおいて重要な鍵となることを見出した。

以前まで、何かプロジェクトを行うときはチームよりも個人の方が効率良く作業を進められる、と個人作業を支持していた。しかし今回、むしろチーム作業の方が効率が良く、さらにより成果物の質を高めることができることを身をもって学んだ。確かに、チーム作業ではメンバー間でのコミュニケーションが必要であり、役割配分、情報共有や相談等に時間がかかる面がある。しかし、チームであれば多様な価値観や発想を得ることができ、個々の力の足し算以上の力を発揮することができる。一方個人だと、自分の得意不得意に関わらず全ての作業を一人でやらねばならない。また個人ではアイデアの多様さや考えの深まりに限界があり、自分の能力以上のことはできない。学生シンポジウムの発表準備はもし自分一人だったら迷宮入りしていたであろうが、仲間とよく話し合い、さらに先生方が度々アドバイスを下さったことで、最終的に論理性のある内容に仕上げることができた。

ただし、私が学生シンポジウムで最も苦労したのはチーム活動そのものである。今回私は教育チームの一員だったが、チームの中で意思決定や作業をする際、どこまで自分の裁量に任せられているのか、またどれ

だけ仲間を頼って良いのかを判断する難しさを感じていた。そして、実際にそうした判断の甘さから仲間を不快にさせてしまった場面があった。教員から発表スライドについてアドバイスを頂いた後、メンバーに相談なく担当外のスライドまで修正してしまったことである。当時の自分としては良かれと思っていたことだったが、仲間からやんわりと憤りを伝えられて初めて自分の行動が独善的で軽率だったことに気づいたのである。そのときは特にチームに貢献できていないことを苦々しく感じ、自分の行動を調整するのに苦労した。ただし、そのことに気づかせてくれた仲間は貴重な存在であり、深く感謝している。

私はこの一件より、チームの中での自分の立ち位置や振る舞いを判断する上で役立つ2点について学んだ。また、次の2点はチームワークの質を向上することにも有効であると考えた。1点目は、適切な相互依存の関係である。「適切な相互依存」とは、メンバーの得意不得意を踏まえ、偏りなく仕事を任す・任せられることを意味する。これは、一人ひとりの自律的な行動を保証し、フォロワー個人の責任感やモチベーションを高めることにつながると考えている。また、お互いを補い合うことで個人の良さを生かしながら効率的に作業を進めることができ、課題への対応力を向上させることができるだろう。この適切な相互依存の関係は、お互いの信頼関係とも深くつながっている。まずはお互いの個性や性格を理解し合い、信頼関係を築いていく必要がある。そして、個人が多くを抱え込もうとせず、相手を信頼して任す・任せられる関係を築くことが重要である。

2点目は「ハウレンソウ」、つまり報告・連絡・相談の徹底である。チームの力を最大限引き出すには、この「ハウレンソウ」を厭わず仲間と密にコミュニケーションをとることが重要だと学んだ。これは情報共有によるプロジェクト進行の円滑化だけでなく、信頼関係の構築にもつながると考えられる。この「ハウレンソウ」の徹底によってメンバー間の連携が高まり、チーム全体の活性化が期待できるだろう。

振り返ると、この度は仕事を任せることで仲間に負担を感じさせてしまうことにならないかと引け目を感じたこともあり独断で作業を進めてしまった。しかし、その判断にも「ハウレンソウ」が必要不可欠であった。その後は信頼して仕事を任せることを意識すると、さらに信頼感も高まりより作業が効率化したように感じた。また、他の集団の中でも以上の2点に気をつけると、以前より仲間との距離感やチームの中での振る舞いを調整しやすくなることを実感した。

4. 本プログラム受講後のリーダーシップ観

本プログラムでの学びが自分のリーダーシップ観をどう変化させたのかについて記述したい。学生シンポジウムの主催の経験からチームワークの質を高める2点について見出したが、チームの効果は、チームワークを発揮してこそ得られるものである。そして、リーダーシップにおいてもチームワークを考えることが重要だと考えた。本プログラムを経て、改めて自分のリーダーシップ観を見つめ直してみると、リーダーシップとは「チームがチームワークを発揮できるよう環境を整えたり働きかけたりし、フォロワーと共に共通の目標を達成すること」と考えた。春の時点ではリーダーとフォロワーの関係のみに焦点を当てていたが、フォロワーの存在をより重要視するようになり、リーダーとフォロワー間だけでなくフォロワー同士の相互交流も重要だと考えるようになった。フォロワー同士の相互交流が活発になることは、人間関係の維持・強化とともに一人ひとりの役割や責任の明確を促し、フォロワー間で連携の取れたチームワークが期待できるだろう。

そして、チームにとってリーダーだけでなくフォロワー一人ひとりの存在が重要であるということは、個人のリーダーシップもまた重要になるということである。本プログラムでは、一緒に履修した仲間たちを観察して個人のリーダーシップを伸ばす環境を発見した。

それは、十分な役割が信頼感を持って任される環境である。学生シンポジウムの準備にあたって全体を3つの少人数チームに分けたが、全体でも各チームでも明確なリーダーはいなかった。しかし、一人ひとりがリーダーのように、自律的にチームワークを高めることに貢献していたと思う。私は教育チームの一人であったが、特定の個人ではなく複数のメンバーが、自分からやるべきことを見つけてその仕事を引き受けたり他の人に頼んだり、他のメンバーと連携をとりながら作業を進めていた。これは、一つは少人数に分けたことで「十分な役割が信頼感を持って任される環境」が整えられていたためだと考えた。少人数チームでは必然的に各個人に十分な役割が任されることになり、大人数のままよりも一人あたりの責任が大きく感じられる。また、役割が信頼感を持って任されていたことで、個人が自信を持って積極的に取り組むことができたと考えられる。さらに少人数だとメンバー間のコミュニケーションが取りやすいため、適切な相互依存の関係を築きやすかったように思う。

今回は明確にリーダーを決めなかったが、リーダーがチーム内の環境を整えたりフォロワーに働きかけたりし、フォロワーのリーダーシップを伸ばすこともチームワークの向上に有効であると考えた。リーダーもフォロワーも相互に協働しあい、チームワークを高めていくことが重要である。

また、このプログラムの目的は「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」である。ここで、上記のリーダーシップを「グローバルリーダーシップ」として考えてみたい。グローバルリーダーは、多様な文化的背景や属性を持つメンバーで構成されるチームでのチームワークの発揮を目指すことになる。そうしたチームでは多様な価値観や発想を得られる可能性がより一層高まり、高い相乗効果を起こしうる潜在能力の高いチームだと言える。しかし、メンバーが多様な分、フォロワー一人ひとりの個性や価値観を理解することに時間をかけて取り組み、メンバー間の信頼関係をじっくり構築していく必要がある。ただし、最終的な目標はフォロワーと共に共通の目標を達成することである。多様なメンバー同士を繋いで相互交流を活発化させ、チームワークを発揮できるよう個々に応じて対応する柔軟さが、グローバルリーダーにはより一層求められると考えた。つまり、私の考えるグローバルリーダーは、多様性を尊重し、多様性を最大限活かしたチームワークを発揮できるよう、柔軟に環境を整えたり働きかけたりする存在だといえる。

5. リーダーとしての今後の課題・展望

以上で、本プログラムを通じて変化・進化したリーダーシップ観について記述した。これを踏まえ、今後リーダーとして何が課題であるか、どのような展望を描いているかについて整理したい。

まず、リーダーとしての今後の課題である。今後の課題を考える上ではまず自分自身のことをよく知ることが肝要であるが、本プログラムを通じて正確な自己分析を進めることができた。そして、今自分は何に気をつけ、どんな力を養うべきかが見えてきたと感じる。現在自分に足りてないものを見出せたことも、このプログラムを受講して得られた大きな収穫である。

春の時点では、リーダーシップを発揮するために必要なソフトスキルのうち特に発想力、発信力が欠けていると考えていた。しかし、本プログラムを通じて、実は意識すべき課題は他にあることに気がついた。それは、状況を判断及び分析する力である。これはチームワークを高めるためにリーダーに必要な力でもある。私がこれを課題だと思ったのは、行動自体が良いか悪いかに関わらず、自分で考えたことのみに基づいて行動してしまうことが多いことに気づいたからだ。学生シンポジウムの準備でも、先に述べた失敗含め、スライドのデザインを独断で変えたり個人的興味でアンケート結果を集計したりということがあった。自分の考え

だけで即決するのではなく、周りの声に耳を傾ける癖をつけて状況を慎重に判断及び分析する力を養っていきたいと思う。

一方、授業を通じて自分の強みも発見した。それは、行動力あるいは率先力である。先述の通り軽率な行動による失敗もあったが、自発的に行動できることはポジティブに考えれば自分のリーダーシップの強みとして捉え直すことができるかもしれないと考えた。ただし、独断でやみくもに行動するのではなく、チームの方向を正確に見極めた上で行動し、メンバーに手本を示せるようにしたい。

次に、以上の課題を踏まえてリーダーとしての今後の展望を述べたい。本プログラムを通じて、リーダーシップとは「チームがチームワークを発揮できるよう環境を整えたり働きかけたりし、フォロワーと共に共通の目標を達成すること」だと見出した。このことから私は、フォロワー一人ひとりの活躍を保証し、共にチームワークを発揮できるようなリーダーを目指したいと考えている。また、リーダーの立場でなくても、メンバーの個性や性格を理解し合い、信頼関係を築いていくことを意識して行いたい。そして、状況を慎重に見極め、他のメンバーと連携をとりながら適切な相互依存の関係を築いていくことが理想である。

代替わりしたばかりであるが、私は現在あるサークルで部長を務めている。そして、これから私は、その中で上記のようなリーダーシップを発揮できたらと思っている。具体的な働きかけとしては、来年度活動が再開すれば、イベントごとに交代で、部員にリーダー役を任せることを考えている。信頼して大きな役割を任せることで部員一人ひとりの活躍を保証し、メンバー全体でチームワークを高めていくことを目指している。また、現在コミュニケーションが全てオンライン上となっているが、なるべくフラットでオープンな雰囲気を作り出し、メンバー間で活発な交流が生まれるような声かけをしていきたいと考えている。さらに、傾聴の姿勢は常に忘れず、状況を正確に判断及び分析することを意識していきたい。

また、これまでは比較的少人数、かつ同年代の女性で構成されているチームでの経験がほとんどであった。これからも大学在学中は授業のグループ活動、部活やサークル、研究室等、そうしたチームで活動する機会が多くあるだろう。しかし、社会人になってからはより規模が大きく、より多様な属性の構成メンバーのチームで活動する場面が増えるに違いない。そうしたチームでは、一人ひとりが活躍できるよう働きかけることがより一層重要になると思う。自分自身がリーダーであってもなくても、リーダーシップを発揮できる場面は多く存在する。もしチームの中で自分がマイノリティであったとしても、臆せず自分からやるべきことを見つけて役割を引き受けたり、任せたりする等のコミュニケーションを積極的にとっていけたらと思う。そのときに、他者の話をよく聞き、チームの状況を感じ取ることは徹底したい。チームワークを発揮するためにはリーダーだけでなくフォロワー一人ひとりの働きが重要であり、周りの手本となるような行動を意識したいと考えている。

最後になるが、本プログラムを通してそれまであまり目を向けてこなかったリーダーシップやソフトスキルについて深く学ぶことができ、大変貴重な経験をすることができた。このプログラムに関わった全ての方々に感謝の意を表し、本稿の締めくくりとしたい。

私が目指すリーダー像

文教育学部人間社会科学科 2 年
團塚 萌那

リーダーシップとはテストで能力を測ることもできなければ、偏差値などで他人と数値で比べることもできない。私が初めてグローバルリーダーシップ実習の案内を見たとき、リーダーシップの授業というのはどのようなものなのかイメージが湧かなかった。リーダーシップとは人をうまくまとめられる力だけだと思い込んでいた。さらに人をまとめる力は天性の問題であって、その能力を努力で向上させられるとは考えていなかったのだ。今までも中学校のクラスの学級委員を担ったり、吹奏楽部でパートリーダーを任されたり、リーダーと呼ばれる立場を経験したことは何度かあった。そのような場面でもうまくいかないことも多くあり、自分はリーダーにはあまり向いていないのではないかと思っていた。そのため高校生以降では副リーダーのような比較的重荷が少ない役職につくようになった。グローバル文化学環に所属しているため実習の科目を選択する際、この授業のリーダーシップという実体のないものについて学ぶという新鮮さに惹かれ、自分もリーダーシップ能力を高めることができるのならぜひ参加してみたいと感じた。

前期の授業中の話し合いの中で、「過去に学校でリーダーを決める際にまず男女どちらが務めるか決めたことがあった」という発言を聞いて、近年でも教育現場でこのような事態が起きていることに衝撃を受けた。私は高校から女子校に通っているため女子が率先して物事を進める環境に慣れていたが、リーダーにも男女という枠組みがいまだに消えていないことを実感した。セミナーの中でも最も印象に残っているのは、11月に行われたクラウディア・ポイス先生による”Women Leaders in Asia and America”だ。このセミナーでは、女性がリーダーの立場になることを阻害する原因としてステレオタイプが挙げられていた。家事と仕事の両立を懸念して女性が管理職に着くのは向いていないと考える女性は多く、そのような思考は仕事を行う上でのパフォーマンスにも影響を与えてしまうことが多い。ステレオタイプによって能力を十分に発揮できずに昇進の機会を逃してしまうこともあるため、女性リーダーの活躍を増やすためには労働環境におけるステレオタイプをなくすことが重要である。ステレオタイプの中でも、リーダーというと男性を思い浮かべてしまうという意味の”think-manager-think-male”はアジアやアメリカなどを含む調査対象国すべてで確認されている。また、かつての性別役割分業の名残によって女性が葛藤してしまう”double-bind”という現象もある。ビジネスにおいて優秀なリーダーになるためには自己主張や野心などを示すことが求められることもあるが、それは女性に求められる性格的役割のステレオタイプとは異なるため苦勞するケースが多い。日本は政治、経済の面で女性リーダーが少ないというのは普段から実感していたが、欧米諸国は女性のリーダーも増えていると思っていたので女性の社会進出はまだ課題が多いと感じた。女性リーダーを増やすには国や政府による福祉的な面でのサポートはもちろんのこと、心理的な面でも人々の思考が変わっていく必要があることを学んだ。

12月には、身近なSDGsというテーマに沿って、新型コロナウイルスの影響から見てきた教育とジェンダーに関するオンラインシンポジウムを開催した。企画、発表や運営も自分たちで行なった。当日の司会進行や広報などを担当するファシリテーターチーム、そして各テーマで発表を行うジェンダーチーム、教育チームに分かれて活動した。私は教育チームの一員として英語でプレゼンテーションを行った。教育チームは、新型

コロナウイルス感染拡大防止のため 2020 年の春から多くの学校でオンライン授業が導入されていることに着目し、オンライン授業は SDGs の目標 4「質の高い教育」に向けてどのように進化できるのか学生目線から考えた。大学生の実際の意見を聞くために全国の大学 2 年生を対象としてインターネットで 400 名以上の回答を集め、分析結果を元に考察を行った。シンポジウムの準備で大変だったことは大きく二つある。一つ目は、オンラインでの意思疎通や情報の共有だ。コロナ禍で直接会うことが少ない中で、Zoom でのテレビ電話で会議を行い話し合いを進めたり、ファイルやデータの共有では Slack や Google ドキュメント、Google スライドなどを活用したりした。今まであまり使用したことなかったオンラインツールを使っただけの作業は少し大変だった。しかし新型コロナウイルスの影響によるリモートワークの発達からこのようにオンライン上で作業を行う機会は今後も増えていくと予想できるのでこの実習を通して練習する機会を得ることができた。オンライン上で話し合いを行う際には、同時に複数人の人が話すことはできずに話者が限定されてしまうので、話し合いの時間が長くなりがちであった。この経験から、事前に話し合う内容を明確にした上での話し合いの進行が重要だと感じた。二つ目は、英語でのパワーポイントの作成と発表である。私は元々英語があまり得意ではないのでグループのメンバーに迷惑をかけるのではないかと心配していたが、発表準備をする上で役割分担はしたものの全体のチェックは全員で行ったので表現の工夫を指摘しあったり、先生方からいただいた助言を反映させたりして満足いくプレゼンテーションを完成させることができた。

授業とシンポジウムを通して、私は自分自身のリーダーシップの強みとして「仲間の声を聞く」ことが強みなのではないかと感じた。シンポジウムの準備においても他のメンバーもとても協力的で、積極的に作業を進めてくれたため、チーム全体を前に引っ張るという典型的なリーダーの役目を果たすことは難しかった。そこで私は話し合いを進める中での話題を整理して出ている意見を提示したり、話し合いを進める中でもメンバー同士の連携が円滑に進むように相槌を入れたりすることを心がけた。前期の他の授業でのグループワークの経験から、オンラインでの会議では自分が何か意見を発しているときに相手の顔が直接見えないため聞き手の反応が掴みづらいため発言のしにくさを感じていた。その経験を生かし、授業やシンポジウムでの話し合いではメンバーが意見を出しやすいように心がけることができた。今回の授業を通して、リーダーシップという言葉には様々なリーダーの形が含まれていると感じた。他人やグループをまとめてゴールへと導いてくれるようなリーダーももちろん大切であるが、表立ってチームを引っ張るような存在ではなくてもチームの関係性を保つ役割や、会議の議事録などの情報をまとめてくれる役割や、画期的なアイデアを率先して出してくれる役割など、それも全てリーダーの形ではないだろうか。このような多種多様なリーダーシップを伸ばしたり個人が最大限にその力を発揮できる環境づくりに必要なのは、個人の才能の多様性を認めあえることだと考える。グループで活動する際には、やはり目立つ人や人前に立つのが得意な人が活躍しやすい。もちろん物怖じせず意見を言えることは素晴らしいことであり、そのような人がグループにいるとまとまりやすい場合もある。しかし人前で率先して意見を言うのが得意でない人が自分の意見を封じ込めてしまっているまま話し合いが進んでしまうと、チーム内で小さなわだかまりができたり、後に方向性のズレが発生したりする。グループのメンバーの意見をなるべく全て汲み取り、疑問や改善点などを共有してこまめに確認し合うことで解釈の違いなどもなくなる。実際にシンポジウムの準備中でも各メンバーが担当したスライドや英語のスク립トで疑問があった場合は意味を聞き直したり、改善策を提示したりしやすい環境が整っていてとても作業しやすかった。

以上の経験やそれを通して感じたことを踏まえ、私はグローバルリーダーには個人の多様性の尊重とともに、適応力も求められると考える。国や地域を超えての交流では、各個人の価値観の違いの幅が広がること

によって様々な差異が発生することが予想される。それは話し合いで出てくる意見に関してだけでなく、与えられた仕事の期限に対する意識、報告や連絡のスピードなど事務的な事柄にも当てはまる。過去に台湾の学生と交流した際にもメールの返信がなかなか返ってこなかったため連絡を取るのに苦労したことがある。そのような事態に対しても感情的になるのではなく個人の価値観や生活パターンなどを鑑みてルールを決めたり、自分の中での当たり前という固定観念を超えて相手に寄り添ったりすることも必要かもしれない。今後も大学在学中、そして社会人になっても他の人たちと一緒に仕事をする機会は数え切れないほどあるだろう。そのような場面では、自分の強みだと感じる「仲間の声を聞く」と言う部分をさらに伸ばし、グループでの活動が個人の能力の相乗効果をもたらすことができるように尽力したいと思う。さらに、今後は他の人の意見をきちんと理解した上で提案を持ち出したり、複数人の意見を合わせて新たなアイデアを生み出したりできるように自分の強みを強化させていきたい。また、今回の授業やシンポジウム準備では、オンライン会議を開く時間の調整や議事録の共有などグループ活動に欠かせない事務作業はほとんど他のメンバーに任せてしまったという反省点がある。自分自身に与えられた仕事をこなしつつ、誰かがやってくれると助かるという見えない仕事も行えるような細やかな配慮ができるリーダーシップ能力を身に付けたい。

おわりに、この授業や課題を行う上でリーダーシップについて考えてみると、リーダーという定義の難しさを感じる。グループで活動する際、便宜上リーダーや副リーダーなどの役職を決める。このように役職を振ることで作業が効率化されるからだ。しかしそのような役職だからといって上下関係が必ずしも成り立つわけではなく、リーダー以外の人にはリーダーシップ能力を発揮してはいけないということももちろんないはずだ。求められるリーダーシップの形は各個人、さらには各場面によって異なるだろう。今回の授業は節目として終わりを迎えたとしても、私たちのリーダーとしての成長はこれからも続いていく。これからも今回の経験や反省を生かし、リーダーのあり方にとらわれることなく柔軟な姿勢で自分なりの良いリーダーになれるよう努力したい。

リーダーシップを学ぶ

文教育学部人文科学科 2 年
石丸 七夕佳

世界的な新型コロナウイルス蔓延という緊急事態の中、多くの人の意見を聞く力、そうした意見をまとめる力、また、柔軟に対応したり迅速に答えを出したりする力、といったソフトスキルの重要性を再認識した。国や県や自治体によってその対応が異なるのを目の当たりにした時、特に、私が志望する公務員ではそれらのスキルが重要であると考え、私はこのプログラムに挑戦し、ソフトスキルを得たいと考えた。

このプログラムで私にとって最も印象的だった学びは、リーダーシップとは、権力・役職にかかわらず発揮できるものであり、学習可能であり、さらには全員が発揮していたほうがグループでの成果につながる、ということだ。そして、この学びを受けて、私はこの研修以外の時間でも、ソフトスキルやリーダーについて考え実践するようになった。これが、この研修に参加して得た一番の意義だと考えている。この一年間、他の授業や、イベントへの参加、ボランティア活動なども含め、オンラインでのグループワークに多く参加し、自分がリーダーになるとき、リーダーが他に決まっているとき、リーダーを支える立場になるとき、リーダーが決まっていないときなど様々な立場を経験した。自分がどのような立場におかれたときでも、よりよいリーダーの在り方を模索するようになり、リーダーではない時も、グループワークの進め方や成果物のまとめ方の提案をしたり、リーダーが話しやすいようリアクションを積極的に行ったり、他のメンバーに話を振ったりということを実践した。その中で、リーダーではなくともリーダーシップを発揮することがチーム作業をスムーズにするためには欠かせないという授業での学びを実感した。リーダーの在り方について考えながらグループワークをし、この一年を通して私が見つけたのは、リーダーの多様性である。先に述べたように、グループにおける自分の立場はそのグループによって様々であり、さらにはグループメンバーによって、作業の進め方や意思疎通の取り方も、心地よく感じるものが変わってくる。例えば、個人作業とグループ作業の時間を明確にしてタスクの質や量を平等に分け合うときもあれば、メンバー一人一人が得意な分野を活かし役割分担を明確にして責任を持って進めるときもあり、またみんなで考えて話し合う時間を多く持ち同時に作業するときもあった。しかしメンバーの技術や知識は活かすべきであり、人によって忙しい時期は異なり、人によってどのように作業をしたいかという考え方も異なる。多文化共生論の授業では、個人が責任をもって担当になることで自分の都合の良い時にタスクを進められることの良さを感じ、その分個人作業の進捗状況を伝えることの重要性を学んだ。年齢差があるグループでは、年下のメンバーが新しい意見の提案のしにくさや問題の指摘のしづらさを感じてしまうこともありうるが、サマープログラム運営委員会では、次の世代につなぐため一年生がリーダーになり、そのメンバーの意見や能力を押しつぐさずにグループワークができたのではないかと感じられた。実際、リーダーを務めた一年生からも、リーダーになったことで年上のメンバーに任せきりにせず自分で率先して活動するようになったという声をきくことができた。岡村先生の授業で、権力とリーダーシップの関係について話し合った際、権威がある人がいるとその人を除いてリーダーにはなりにくいという意見や、リーダーになった人に権威がついてくるのではという意見があったが、一年生をリーダーに決めた後から、決定する二年生とそれに従うかのような一年生という構図が崩れたように思う。リーダーという立場を意図的に決めることで、グループの在り方を変えられるということにも気がついた。こう

した様々なメンバーとの様々なかたちでのグループワークを通して、以前は、タスクを質的・量的に平等に振り分けることが公平さという面でメンバーが動きやすいため、グループワークの成果が最大限に発揮できるだろうと考えていたが、グループワークの在り方に正解はなく、そのグループが最も進めやすく励みやすいやり方を模索するべきだと考えるようになった。そして、グループワークの在り方が変われば、求められるリーダーの在り方も同様に变化する。例えば、タスクを平等に分担することに焦点を置くときには、タスクを細かく明確にすることが求められたり、その人の技能を活かす役割分担をするときにはメンバーや自分自身の特性・属性を見極めたり、同時に行う作業に価値を置く場合は話し合いの場での話しやすさを気かけたりするなどである。このように、多様なグループワークの進め方には、多様なリーダーの在り方があり、だからこそ、リーダーシップはそのグループに合わせて柔軟に発揮すべきである。多様な価値観を持つメンバーとグループとして動いていく中で、柔軟なリーダーシップを発揮できることが、グループメンバーの個人の力を引き出しながら、グループで作業することで個人ではできない結果を出すということにつながるのではないだろうか。そして、様々なグループワークの在り方を経験し振り返ることで、新たな課題を発見したり、それらを組み合わせたりと、よりよいリーダーシップを学ぶことができると考える。

上記のように、リーダーやグループワークの在り方、それに伴うリーダーシップの発揮の仕方は多様であると学んだが、共通して必要になってくるリーダーの力もまたあると考える。それは、学生シンポジウムを経て学んだことである。学生シンポジウムでは、プレゼンテーションにおいてははじめ自分たちの主張がスムーズに相手に伝わらず、自分の考え・想いと向き合い深めることの大切さを学び、それを相手に伝えることの難しさに直面した。しかし同時に相手に伝わらなければ意味がないということも強く実感した。何かを伝える時には、自分たちがなぜどのようにそう考えているのか、どうして伝えたいのか、何を伝えたいのかを明確にし、自信をもって届けなければならないが、それは、リーダー一人ができればよいというわけではない。プレゼンテーションと同じように、チーム内での話し合いにおいても、伝わっていると思っていなくても伝わっていないことは多いが、メンバーに自分の思いがきちんと伝わるよう話し、メンバーの意見も自分が話せるようになるほどに聞くことが必要だ。グループワークの成果として出すものは、グループ全体の総意や話し合いの結果・成果であり、グループ内で深く理解しあうことが、人に伝える際には欠かせないからである。そこで、リーダーがしなければならないのは、他のメンバーがしている作業や、考え、思い描いている像の把握を、全員ができるよう促すことであると考え。つまり、グループ内での意見交換や意思表示が積極的に行われるよう尽力し、タスクの進捗状況が把握しやすい環境を作り、たとえメンバー誰かが欠けてしまった時にも、誰もがその代わりができる状況にしておくということである。誰かに任せきりにしないことが、グループ全員で、自分一人ではできない結果を出すという共通の目標に向かい進むために必要である。具体的には、発表において他の人の担当のところに突然代わったり、他の人の担当予定であった質疑応答に答えたり、という予想外のことに、グループのメンバーとして誰もが柔軟に対応できる状況を作り出すことであり、誰もがそのグループワークの目的と成果を自信をもって言えることである。これを実現するには、例えば、作業の進捗を報告する仕方を定めたり、報告する時間を作ったり、または自分が発信したり、という方法があるだろう。そして、これらは立場上のリーダーだけではなく、メンバー全員が、意思表示や積極的な話し合い、指摘を積極的に行うといったリーダーシップを発揮していくことで、スムーズに進んでいく。柔軟性、傍聴力、コミュニケーション力、これらのソフトスキルを、そのグループに合った形で発揮し、メンバーと共有することが、リーダーシップであると考え。

今回のシンポジウムの中でのグループワークでみえた私のリーダーシップの強みは、率先して案を出し、話

し合いを促すことである。例えば、ここにニュース記事をあげたらどうか、ここで質問を投げかけたほうが、聴衆は入り込みやすいのではないか、このようにまとめてみてはどうか、といった提案をした。そうした提案を自分が先に行うことで、メンバーからの提案を聞きやすくなり、グループとしての意見をあわせやすくなった。シンポジウムは、テーマからその流れまで自分たちで決め運営するものであったが、それは、個人のリーダーシップを伸ばすのに適切な環境であったと考える。シンポジウムの日程は決まっていたため、限られた時間の中で自分たちが満足できるものを作り出そうと努力する過程で、チームでの効率よい進め方を模索するが、そこに欠かせないのが個人のリーダーシップであった。チームで進めていく中、特に決めなくとも、先生方とのやり取りや、次までにするタスクの提案、メンバーのタスクに負担が生じすぎないかの配慮と、メンバーそれぞれが自分にできること・気が付いたことをし、その役割がなんとなくメンバー間でも共有されていった。こうした作業や思いやりは、タスクとしては振り分けられることはないが、それぞれ必要なことである。そのうち、自分の得意とするところでリーダーシップを発揮するということができただのではないかと思う。それは、あらかじめ進め方や完成形が決まっておらず、自分たちで考え進めたからこそ、自分にできるのではないか、自分がすべきではないかと気が付くことができたのだと考える。そして、そうしたことを提案したときに、チームの中で否定されることがなかったという点も、自分自身で考えたことを伝えやってみることに抵抗が生まれなかったことの大きな理由でもあると感じる。

この授業での学びを受けて、リーダーの在り方は多様であるのと同様に、リーダーでなくともリーダーの役割をなすことができると学んだ。つまり、おかれた環境の中で、いつでもリーダーシップについて考えていくことが大事になってくるだろう。私はこの一年を通して、リーダーにはグループのメンバー全員の作業を「見える化」し、それぞれが重要で欠けてはならないメンバーであり、それでも誰かが欠けたとき誰もがその代わりを務められる強固なグループをつくることが求められていると考えるようになったが、それはつまり、誰もがグループでの自身の存在・役割を他人事にせず、自分が得意とすること、気が付いたことでリーダーシップを発揮するということである。これからも、様々なかたちのグループワークを経験することになるだろう。どのようなグループであっても、そのグループの力を最大限に発揮できるよう、リーダーシップの在り方を考え深めていきたい。その際には、自身の強みとして認識している、先に提案することからはじめていきたい。最後に、私の考えるグローバルリーダーについて述べる。今、この世界には様々な歴史、宗教、言語、性自認などをもった人々が共存している。そして、そのような差異に優劣はなく、むしろそのように明確に線引きをし、差を作り出すということが不可能であるなか、そうした違いによる問題は今も多く起きている。新型コロナウイルス禍で激化した米中対立、先進国による途上国での労働の搾取、技能実習生の問題、女性が担うことの多い家事労働、それをアジア人女性に押し付ける流れ、こうした様々な問題に共通する根底には、無意識かもしれないが、自身と「その他の人」を分ける感覚があると感じている。そして、私は、そうした差別や格差がない世界を理想としており、それが多文化共生社会であると考えている。様々な価値観を持つ人々と様々な環境の中で、その「差異」による問題が起きている今、グループワークやリーダーの在り方についてもその環境や関係性や価値観が多様であることを学んだ。加えて、リーダーシップのアプローチの仕方にも定まったものはないということも分かった。こうした世界の現状や授業で得た学びを踏まえて、私が考えるグローバルリーダーとは、「多様な価値観を持つ人々と、多様な環境の中で、多様な考えを認め受け入れながら、多様な立場からリーダーシップを発揮できる人」である。こうしたリーダーが、様々な価値観を持つグループメンバーと最大限の成果を出すために、さらに言えば様々な差異の中で苦しむ世界でよりよい関係性を築き生きやすい世の中にするために求められていると考える。最終的な私のゴールは、このグローバ

ルリーダーシップをもった公務員として、自分の理想の世界、多様な「わたし」と「あなた」を受け入れられる世界のため働くことである。その基礎としてこの授業で学んだことがあり、これからのステップとして今後経験するであろうグループワークがあると捉えている。

以上のように、リーダーシップは多様であるべきで、柔軟性、傍聴力、思いやり、コミュニケーション力といったソフトスキルがその要素として、あるいは総体として求められている。これらの学びは、単に授業を受けグループワークをしたから得られたのではなく、振り返りを行うことによって自分のこととして実感し考えたことであり、そうした意味で、振り返ることの重要性についてもこの授業を通して強く実感した。ソフトスキルは、他の授業や他の人とのコミュニケーションなど、生活の全てにつながっていることであり、授業の時間のみならず、日常生活の中でも大切なスキルとして考えていきたい。

リーダーシップ実習から学んだこと・考えたこと

理学部化学科 3年
泉 ささら

グローバルリーダーシップ実習を履修するきっかけは、友人からの誘いであった。「憧れのイタリアにいけるらしい」という、海外旅行にでも行くかのような浅はかな興味で説明会に参加した。しかし、説明会を通してその薄っぺらな関心が「この実習に参加しなければ」という強い意志に変わった。大学在学中に留学には行ってみたいとは思っていたものの、語学留学だけでなく何か専門的なことが学べる留学がしてみたいという希望が前々からあった。この実習では1年をかけて、お茶大でリーダーシップについて学んだのちにイタリアでよりグローバルな視点を学ぶという一連の流れがあることに非常に魅力を感じた。また、履修生同士で話し合いながら自発的に学ぶスタイルに新しさを感じた。説明会で実習への期待感がとても高まり、履修を決めた。

実習を履修する大きな理由の一つがイタリアへの渡航ではあったものの、イタリアへは行けなくなってしまった。しかし、この実習を受けていなければ経験することはできない濃い時間をお茶大内で過ごすことができたと思う。それらについて、これから記していく。

これまでに受けた授業やセミナーで最も印象的なものは、7月3日に行われた第2回授業の内容である。この授業では女性に対するアンコンシャスバイアスについて学んだだけでなく、ステレオタイプに対する対抗心がかえって女性を苦しめている現実について知った。この現実については理系女子学生を例にしていたこともあり、非常に衝撃を受けた。今まで私が抱いていた女性リーダー像はステレオタイプを打ち破って行く力強い姿であった。この時代の私たちが道をどんどん切り開いて行くことで次の世代のロールモデルになっていくのだという思いを持っていた。しかし、その思いが時にはリーダーシップの妨げになること、ステレオタイプに対する対抗心がいつの間にか自分自身を縛り付けてしまう悪循環に初めて気付かされた。

この他にも海外の先生のセミナーにも参加したが、他の学生とのディスカッションを通じた学びのスタイルを取っていた授業はやはり楽しく、より深い学びに繋がっていたと思う。ただし、第2回の授業については他の授業との関係で後日録画を見る形で受講したので、ディスカッションには直接は加わっていない。

次に、学生シンポジウムについて、経験と学びを記す。イタリアへの渡航がなくなった実習において、学生シンポジウムが最大のイベントになった。シンポジウム前の1ヶ月、特に直前の2週間は、とてつもなく忙しかった。リーダーシップについて語る際、人間関係の構築やコミュニケーション能力について触れられることが多いように感じる。しかし、シンポジウムを経験して、人間関係の構築と同時にタスクの適切な配分といった事務的で、基本的とも言える部分の重要性に気が付いた。私が所属したハイブリットチームは他のチームよりも担当する範囲が広く、チームとしての役割も最初はあやふやであったために、タスク管理に非常に悩まされた。タスク管理の未熟さ故に、メンバーによって負担が偏ってしまったり、一方で十分にタスクを回すことができずに孤独感を感じさせてしまったりした。これがシンポジウムの経験を通して感じた最も大きな反省である。タスク管理という事務的な作業ではあるものの、そこにはチーム内の信頼関係も欠かせない。「この人

なら任せられる」という関係性や、大変な時には甘えられる関係性もタスク管理において重要な要素であると感じた。ハイブリットチームではそうした関係性の構築には皆が気を配っていたが、チームの意味付けや必要なタスクの整理といった事務的な作業の最初の一步の踏み出しが遅かったことが反省に繋がったと思う。リーダーシップにおいて人間関係の構築とタスク管理といった事務的作業は切り離せるものではなく、どちらも同様に重要であるということを知ることができた。

授業を通じて感じた自分のリーダーシップの強みについて考えた。学生シンポジウムにおいては、ハイブリットチームの調整係を担っていた。ミーティングのセッティングや話し合いの司会等は主に私が担っていた。よって、自然とメンバーと連絡を取る頻度や発言する機会は多くなった。シンポジウムにおける私の取り組みを振り返ってみて、何がチームにリーダーシップという観点で貢献できたか考えてみると、私のおしゃべりな性格が人間関係の構築には役立っていたのではないかと思う。チームへの連絡にはつつい余計な挨拶や一言を入れてしまう癖があったが、チームのチャットの和やかな雰囲気作りには一役買っていたのではないだろうか。ミーティングでも授業とは関係のない話題で盛り上がりやすくなることで、親睦を深めることができた。以上から推察するに自分のリーダーシップの強みは、温かな人間関係の構築が得意であること、と言えるのではないかと思う。

では、履修生の仲間から学んだこと、個人のリーダーシップを伸ばす環境とはどんなものかということについて考える。まず強調しておきたいことは、リーダーシップというものは身につけると言われても身につけられるものではなく、自ら学びたいと考えて自発的に行動し、何かリーダーシップを発揮する活動を経験してこそリーダーシップを身につけさらに伸ばすことができると私は考える。実習の履修生は全体を通して自らの発言や行動に責任を持っているという印象があった。特にハイブリットチームのメンバーとは深く関わったが、メンバー皆が自分に分配されたタスクに非常に誠実であった。この履修生全体の雰囲気が刺激になり、シンポジウム開催までの多忙な時期を乗り越えることができたと感じている。この実習の履修生は皆、実習を通してリーダーシップを学びたいといった似たような意志を持って集まった集団なので、ある意味特殊であると言える。高校までの学級のようなバラバラの個人の集団とは性質が異なる。本来、リーダーシップの発揮が求められる環境はどちらかといえば、後者に近いのではないかと思う。似たような意志を持った集団での活動だからこそ、「リーダーシップについて学ぶ」という意識を忘れずに常に行動できた。高校までの学級のような集団でグループ活動を経験できたとしても、なかなか冷静にリーダーシップについて考察する余裕はない。この実習のように皆が真面目にリーダーシップと向き合っている環境は、個人のリーダーシップを伸ばすということにおいて非常に快適であると思う。

この実習の初めの頃、先生が日本におけるリーダーシップを学ぶ機会の少なさについて触れていたことを思い出す。私はその話を聞いたときは、リーダーシップはそれを発揮する経験をすれば良いのだからわざわざ実習といった形を取る必要があるのだろうかという疑問に思っていた。しかし、前述の内容のようにただただ経験すれば良いのではない。リーダーシップを伸ばす環境にも向き不向きがあるということがわかった。この実習のようにリーダーシップについて学ぶ授業というスタイルを取ることで、シンポジウム運営といった一見授業には見えないような形でも個人は自ずとリーダーシップについて意識しながら行動し、学びを得ていくことができる。先生がおっしゃっていた「リーダーシップを学ぶ機会」の重要性に気がつくことができた。

私が考えるグローバルリーダーシップについて記す。これまでに述べたように、リーダーシップにおいてチーム内の人間関係の構築やタスク管理といった事務作業は表裏一体で非常に重要であるということを知った。この二つを攻略するには、チーム全体を見つめる視点が必要であると考えている。リーダーシップとは何もチームのトップ、いわゆるリーダーと呼ばれる人が持っていれば良いものではないということは授業でも触れられていた通りである。自分の担当するタスクに取り組んでいる最中だとしても、常にチーム全体を眺めて自分がチームの活動においてどの位置に立っているのかを確認し、自らの軌道修正をしたり、他人にアドバイスをしたりすることは人間関係の構築とタスク管理の二つに貢献するだろう。つまり、リーダーシップという小難しく聞こえるが結局は全体を眺める視線をもつという基本的なところに帰着するのではないかと考える。

しかし、ここで問われているのはグローバルリーダーシップである。これまでに述べたリーダーシップというのはあくまで一つのチーム内の活動を円滑に進めることのできる能力のことであって、「グローバル」という視点が欠如している。このグローバルな視点について、11月18日のClaudia先生の講演の内容を参考にしたい。この講演ではアジアと欧米の女性リーダーへの聞き取りを元にした研究内容について知ることができた。その中で印象に残っている内容が、女性リーダーの成功の個人レベルでの要因について、アメリカではリスクを取る姿勢というものが挙げられていたことである。このリスクを取る姿勢はアジアやドイツでは一般的ではないということも付け加えられていた。この話は日本人として実感をもって受け入れることができた。ここまでに述べたリーダーシップに必要な全体を見る力というのは、チーム内の和を重要視する姿勢の表れであって、リスクを取る姿勢とは対極にあるようも思える。グローバルなリーダーシップの発揮には、このリスクを取る姿勢も必要であろう。もちろん、この他にもリーダーシップについての考え方の違いや文化的差異はある。その違いを国ごとに括って考えるのではなく、「リーダーシップ」という大きな視点で捉えることで、自分とは異なるリーダーシップの考え方について学ぶことができ、グローバルなリーダーシップを身に付けることに繋がると考える。こうした自分とは異なるリーダーシップ像について知るには、さきに述べたチーム全体を見る力に加えてチームの外に視線を向ける意識も必要である。わかりやすく表現すれば、グローバルリーダーシップには二つの目が必要で、一つはチーム内にもう一つはチームの外に向けられた目であると考えている。

最後にリーダーとしての今後の展望を記す。とうとう今年は学部4年になり、研究室に配属され本格的に研究活動が始まる。その後は大学院に進学する予定なので、今後3年間は研究が中心の生活になると思われる。では、化学の研究におけるリーダーシップとはどんなもので、自分はどう行動していくか、このレポートで決意表明をしようと思う。研究活動がどのようなものであるか、まだきちんと把握はできていないので、あくまで想像の範囲内ではあるが、研究活動は個人プレーが主体でありつつも研究室内や他大との知識共有ののちに論文執筆等に繋がるものと思われる。つまり、研究においてもチームとしての活動、リーダーシップの意識は必要とされると考える。自分の行なっている研究が研究室全体が目指す大きな目的においてどのような立ち位置にあるのか、学会などのその分野全体においてどのような立ち位置にあるのかということを知ることが、その研究の目的を見失わずに活動していくことに重要である。化学の実験レポートを書く際に、最初に書く内容はその実験の目的である。その実験が何を知見として得ようとしたものなのか最初にはっきりさせる必要がある。同様に研究においても、がむしゃらに実験を繰り返せば良いのではなく、目的を常に意識してぐれずに、時には分野全体の動向に合わせて軌道修正しつつ活動を続けることが必要

である。これは、これまでに述べた全体を見る力というリーダーシップの考え方を継承することで実現できるであろう。

理系の人間に対する私の勝手なイメージかもしれないが、多くの研究者は研究に夢中になるばかりでリーダーシップ的思考が欠如しているように感じる。理系の学生は文系の学生に比べてこの実習のような専門分野以外の授業への参加が少ないようにも思う。化学や理系全般の正しい知識を身につけ、強い興味関心をもって研究を行うことはもちろん大切であるが、研究成果を正しく活かしていくにはリーダーシップ的思考が欠かせないことはさきに述べた通りである。リーダーシップを1年間学んだ貴重な経験の持ち主として、研究室内でも独自の視点を持ちつつ活動していきたい。

私にとってのリーダーシップ

文教育学部グローバル文化学環 2 年
古賀 さくら

はじめに、私がこのグローバルリーダーシップ実習を受講しようと思った理由について簡単に説明したいと思う。私が所属しているグローバル文化学環は「グローバル化の問題を考え、理解するには、現場に出かけ、自らの身体や五感をフルに使って、考えることが必要不可欠である」という考えから、実習が必須になっている。数ある実習の中でも、最初は自分の興味のある分野と重なる国際協力実習を履修したいと思っていた。しかし、今年は新型コロナウイルスの感染拡大の影響により、国際協力実習が中止となってしまったため、他の実習を探してみることにした。他の実習について色々調べている中で、この実習の存在を知り、まず「次世代の女性リーダーを育成することを目的」としているという点に魅力を感じた。日本はまだリーダーの地位についている女性の数が男性に比べて圧倒的に少ないという状況にある一方で、女性の社会進出が求められるようになっているため、学生のうちに女性リーダーについて学んでおくことはとても重要であると思った。また、リーダーシップやソフトスキルについて学べるという点もとても魅力的であった。今後 AI などが人間に変わり担う役割が多くなっていくと考えられる中で、AI では補うことが難しいリーダーシップやソフトスキルを身につけているということは、大学を卒業してから社会に出て働く上でますます求められるようになることであり、身につけていけば非常に大きな強みになると考えられる。この実習は、そうしたリーダーシップやソフトスキルについて学生のうちに学ぶことができるとても貴重な機会であり、今後のためにぜひ参加しておきたいと思った。

私がこの実習を通して参加した講義やセミナーの中でも、クラウディアポイス先生の「Women leaders in Asia and America」というセミナーは特に印象に残っており、私のリーダーシップ観にも大きな影響を与えた。以下にこのセミナーの内容を簡単に紹介する。このセミナーでは、主に中国、インド、シンガポールといったアジアの国々の女性リーダーに焦点が当てられ、そうしたアジアの国々の女性リーダーがどのようにその地位を得たのかやどのようにその地位を確立していったのかについて考察されていた。また、中国、インド、シンガポールといったアジアの国々の比較対象としてアメリカの女性リーダーについても触れられており、中国、インド、シンガポール、アメリカの4カ国の女性リーダーのリーダーとしての成功要因の比較からその共通点や相違点が明らかにされていた。その比較の結果、アジアと欧米で女性のリーダーの成功要因の特徴がはっきりと分かれているというわけではなく、アジアと欧米でも共通しているところがあったり、アジアと欧米においてよりもアジア間の方が、顕著に違いが見られたりすることがわかってとても興味深かった。

このセミナーでは、think-manager-think-male という考え方が紹介されたが、この考え方が特に印象に残っている。think-manager-think-male とは、マネージャーといえば男性を思い浮かべることであり、その背景には男性には断定的、野生的、支配的であるというようなステレオタイプが存在するのに対して、女性には共同的、優しい、親切といったステレオタイプが存在することが大きく関係している。女性のステレオタイプの共同的、優しい、親切といった属性は一見肯定的であるように思われるが、男性のステレオタイプの断定的、野生的、支配的であるといった属性の方がリーダーに適しているとみなされやすい。そ

のため、私たちは、リーダーについてイメージする際に男性を思い浮かべてしまいがちである。この think-manager-think-male という考え方は、私が自分のリーダーシップ観について改めて考えてみるきっかけになった。私は、はじめリーダーに対して、カリスマ性がある人とか人の先頭に立ってみんなを引っ張っていくことができる人といったイメージを抱いていたが、think-manager-think-male という考え方を知ったことがきっかけでこういった私のリーダーに対するイメージもある意味ステレオタイプであると言えるのではないかと考えるようになった。私は、リーダーシップのスタイルには、みんなの先頭に立ってみんなを引っ張っていくというリーダーシップのスタイルもあれば、他の人が行動しやすいようにサポートに徹するというリーダーシップのスタイルもあると思う。このように多様なリーダーシップのスタイルがある中で、自分にあったリーダーシップのスタイルを見つけ、そのスキルを磨いていくということが重要なのではないかと思う。また、リーダーとはカリスマ性がある人のことであるということ、リーダーになれるかどうかやリーダーに向いているかどうかは生まれ持った性格や資質によって決まってしまうというような印象を受けるが、この実習で実際にリーダーシップについて学び、リーダーシップやソフトスキルを磨いてきたことから、リーダーとしての資質は身につけることができるものであり、誰もがリーダーになれる可能性を持っているということに気がついた。私は、人に指示をしたり、人の先頭に立って何かをしたりすることが苦手であるし、カリスマ性などもないため、自分はリーダーには向いていないと考えていた。しかし、リーダーとしての資質は身につけることができるものであり、誰もがリーダーになれる可能性を持っているということに気がついたことによって、自分に合ったリーダーシップのスタイルを見つけ、磨いていけば自分もリーダーになることができるかもしれないと思えるようになった。

この実習で経験したことの中でも、私は特に学生シンポジウムが印象に残っている。学生シンポジウムのテーマは「日本とイタリアの学生が考える教育とジェンダー～COVID-19によって炙り出された身近な問題とは～」であった。私はジェンダー班に所属しており、「Judgement on Women's Outer Appearance from the Perspective of Gender Stereotype」というテーマで発表を行なった。簡単に発表の内容を説明すると、コロナ太りに関するアンケートの主なターゲットが女性であることや女性政治家が自身の行動ではなく外見によって評価されやすいことなどを例として挙げながら、様々な場面において女性の外見に対するステレオタイプが社会的に存在することを明らかにし、最終的には私たちが女性の外見に対するステレオタイプが存在している今の状況をどのように変えていきたいと思っているかについてまとめた。

学生シンポジウムを準備していく上で私が最も苦労したと感じていることは、発表を聞く人の視点に立ち、発表を聞く人が理解しやすいように論理的に発表の構造や内容を組み立てながらスライドを作っていくということである。製作した私たち自身は、発表の内容がスライドの前後できちんとつながっており、スライドに載せている図や写真が何を意味しているかも明確であると思っけていても、先生たちに添削してもらおうと、スライドのつながりがわかりづらいというコメントや図や写真が何を意味しているのかわからないといったコメントをもらうことが多く、何度もスライドに修正を加える必要があった。こうした経験から、私は、伝えることの難しさや見る人の視点に立って論理的に発表の内容や構成を考えることの難しさを実感するとともに、その大切さも学んだ。

この学生シンポジウムは、私が自分に合ったリーダーシップスタイルを見つけるきっかけにもなった。ジェンダー班でミーティングを行う際には、他のメンバーが積極的にミーティングを行う日程を調整してくれたり、それぞれの意見を尊重しながら意見を一つにまとめてくれたり、発表の概要をまとめたものを作成してくれたりすることが多かった。そうした他のメンバーの行動に影響を受けて、私も次第に誰かがやってくるのを

待っていないで自分から積極的に行動していこうと思うようになり、日程調整を行なってミーティングを開催してみたり、シンポジウムの Q&A コーナーで質問に答える役を引き受けたりするようになった。ジェンダー班の他のメンバーの行動が私に影響を与えたように、自分が積極的に行動して他のメンバーに影響を与えていくというのもリーダーシップのスタイルの一つであると思う。私は、人に指示を出したり、人の先頭に立ってみんなを引っ張っていたりするということが得意ではないが、このように自分が積極的に行動して他のメンバーに影響を与えていくというリーダーシップスタイルだったら自分にも実践できるのではないかと思った。

この実習を通して、自分に合ったリーダーシップのスタイルを見つけることができたが、それを実践する機会は少なかったため、今後は積極的にリーダーシップのスキルを磨くことができるような機会に参加していきたいと思う。具体的にリーダーシップのスキルを磨くことができるような機会とは何かについて考えてみると、この実習のような環境が理想的であると感じた。この実習は、リーダーシップについて様々な講義やセミナーを通して知識として理解することができるだけでなく、普段の授業や学生シンポジウムの準備を通して同じことを学んでいる他の学生と切磋琢磨しながらリーダーシップを実践していくこともできるような環境になっていた。私は、このようにリーダーシップについて学習するだけでなくその学んだことを実践することもでき、同じことを学ぶ仲間と刺激を受け合うことができるような環境がリーダーシップのスキルを磨いていく上では効果的であると思う。

私は、この実習を通して参加した講義やセミナーからグローバルリーダーとは何かについての示唆を得て、自分なりのグローバルリーダー像を構築することができた。私は、グローバルリーダーとは、異なる文化的背景や価値観を持つ相手と意思疎通を図り、新たな関係を構築していくことができるような語学力やコミュニケーション能力があり、自国の文化はもちろん多文化についても十分に理解して適応することができ、新しいことにどんどん挑戦していけるような積極性を持った人のことであると思う。語学力やコミュニケーション能力は、様々な文化的背景や価値観を持った人と交流することが求められる国際的な場においては必要不可欠なスキルであると思う。また、そうした国際的な場に参加する人には、ただ参加するだけでなく、国際的な場において自分の立場や自国の立場を効果的に主張して、他の参加者と交渉していくということが求められていると考えられるが、そうした役割をきちんと果たす上でも語学力やコミュニケーション能力は欠かせないものであると思う。自国の文化はもちろん多文化についてもきちんと理解し適応していくことは、異なる文化的背景や価値観を持った人と摩擦を生じさせずに、円滑にコミュニケーションをとる上でとても重要なことであると思う。新しいことにどんどん挑戦していけるような積極性は、自国とは言語をはじめとして多くのことが異なる国際的な場においても臆さずに議論や会議に積極的に参加していく上で欠かせないことであると思う。

私は、この1年間、私がグローバルリーダーシップ実習を通して経験してきたことは、自分にとっての大きな挑戦であったと感じている。この授業ではディスカッションをしたり、自分の意見を言ったりすることを求められる機会が多くあったが、私は、ディスカッションをしたり、大勢の前で自分の意見を言ったりすることが苦手であり、普段はそういった機会を避けがちであった。しかし、新型コロナウイルスの影響で自分の興味があった実習が中止になったことがきっかけとなって、興味のある分野以外にも視野が広がり、そうでなかったら参加しなかったかもしれないこの実習に思い切って参加してみたことで、普段なら避けていたディスカッションをしたり、大勢の前で自分の意見を言ったりということを多く経験することができた。このように自分の苦手なことに挑戦してみたことで、自分を成長させることができたのではないかと思う。今後も新し

いことや苦手なことに挑戦してみるという姿勢を持ち続けていきたい。

リーダーシップについて学んだ1年間

生活科学部人間環境科学科3年
松中 円来

今までのグループ活動において、自身がリーダーの役割を担うことが度々あったが、振り返ってみると自己中心的ではなかったか、メンバーの意見をうまくまとめることができていたのか悩むことが多かった。その場の雰囲気の流れに流され行動したことも多々あったので、後悔することもあった。リーダーシップは経験の中で身につくと考えていたため、本を読むことや授業を取る機会はなかった。社会人になる準備段階の今、ソフトスキルについて学ぶことが今回最後ではないかと思い受講することを決意した。リーダーに求められるソフトスキルについて正しく学び、これから活かしていきたいと思った。

受講した数々のセミナーにおいて、私が特に印象的だったのは「アジアとアメリカの女性リーダー」についてだった。自分と生活環境や考え方、目標に近いロールモデルを身近に探すことで自分自身のモチベーションが維持しやすくなると学んだ。ここで重要なのは、憧れの人とは異なり自身が真似しやすい身近なロールモデルを探すということだった。アイドルや女優など自分自身とは全く異なる環境の人をロールモデルにしても、モチベーションを維持することは難しい。すぐに心が折れてしまうだろう。そうではなく、身近な先輩や近くで輝いている人、そのような人をロールモデルにすることが目標達成のためには重要である。私の周りにも輝いている先輩がたくさんいる。まずは、そのような先輩の行動や考えを真似することから始めようと思った。また、女性の管理職やリーダー少なく男性が多い問題の原因は、女性は「面倒見がよく、優しい」男性は「攻撃的、野望的、支配的」といった固定概念があるためだった。人々の性別に対する固定概念が、「管理職は男性」という考え方に繋がっている。個性やスキルは性別によって判断されるものではないと感じる。近年女性が声を上げ始め、社会の中での女性に対する考え方の改善を訴えているが、現実はまだまだ男性優位の社会である。固定概念を打ち破るためには、「女性が管理職やリーダーに向いている」肯定的で具体的な例をいくつも提示することが必要になると感じた。自分自身もその一例となるような行動を社会の中でとりたい。

ソフトスキルの授業の中で、特に苦労したのは学生シンポジウムだった。今まではグループ活動とは対面で直接コミュニケーションを取りながら、その場で作業を行うことが多かった。しかし、コロナ禍でのグループ活動は基本的にはオンラインでの活動がメインだった。対面だとスムーズに解決できることも時間がかかることが多々あった。今まで使ったことがなかった仕事共有アプリを活用しながら、メンバーと離れていても各自で作業を行なった。最初は戸惑うことが多く、オンラインでの活動はどのように進めて、分担して、作業すればいいのかわからないことが多かった。しかしメンバー同士が都合をつけて ZOOM で何回も会議を行い、細かい部分まで話し合うことで解決することができた。メンバー全員の予定が合うことも少なかったため、夜中に会議をすることもあった。しかし、今回オンラインでのグループ活動を通して感じたのは、リモートでの対面でも重要なことは変わらないということだった。仕事を分担して各自が仕事に取り組む、困った時はメンバー全員に意見を聞く、細かい会議を行って情報を共有する。授業のように決まった時間がないため各自時間を見つけなければならないのは、大変な時もあった。しかし、そんな時進捗が悪いメンバーを責めるのではなく全員で支えながら取り組めた部分が良かった。データ分析や考察に困った時、声をかけてくれた

のは先生方だった。専門的な統計の技術をメンバーは持っていなかったが、先生が助けてくれたのは有難かった。またスライドや発表のアドバイスもたくさん頂き、その度に気づき改善することができた。先生方は基本的には見守ってくださり、困った時や改善点がある時に声をかけてくれる姿勢が嬉しかった。今回は国際的なシンポジウムだったため、さらに困難なことも多かった。効果的なスライドや英語の原稿を作ることも苦労が多かったが、たくさんのアドバイスとメンバーとの強いチームワークがあったため乗り越えることができた。

授業を通して感じた自身の強みは、全体を俯瞰して冷静に判断できる力ではないかと思った。議論が熱中すると論点がずれることもある。しかし、私はそのような時、論点を戻し冷静に議論に参加することができる。また、他者を観察して発見した個人のリーダーシップを伸ばす環境とは、やはりグループ活動ではないかと思った。グループの中で、各自役割を担い、責任を持って行動する。他者と関わることで、自身のコミュニケーション力や協調性、自発性など発揮することができる。また、共同作業では話し合いに参加する、締め切りを守るなどルールを守ることが特に重要になる。自分の役割を果たさなければ、他のメンバーや受講者全員に迷惑をかけることになる。基本的な規則を守った上で、さらにリーダーシップが求められる。

自分が考えるグローバルリーダーとは、国籍や文化、宗教、政治、言語、価値観の異なる他者との関わりの中で多様な意見や考えをまとめたり、メンバーの事情を汲み取ったりしながら行動できる人物だと思う。臆することなく発言する力ももちろん必要だが、空気の読めないリーダーについていきたいと思うメンバーは少ないだろう。リーダーは、多様な価値観を持つ他者との集まりの中で、結論を出すことも求められる。各自の意見をすり合わせ、全員が納得する答えを提案できる力もリーダーには必要だと考える。自分自身の経験を振り返ってみると、一度だけ五カ国の学生が集まった男女7名のチームのリーダーになったことがあった。日本人だけが集まったメンバーをまとめるのと、多様な国籍が集まったメンバーをまとめるのは全く違った。時間感覚の違いから遅刻や無断欠席をする学生がいたため、全体で練習が進められずメンバーの不満が溜まったこともあった。その時に、私はリーダーとして、メンバーのフォローとチームのモチベーションを維持するために困難なことがあった。遅刻するメンバーとも対話し、チームの考えをはっきり伝える必要もあった。グローバルリーダーは、このような板挟みの状況になっても苦だと感じずに前向きに取り組める力が重要である。私は経験を積んで、様々な価値観の人と関わり、そのような状況に慣れたいと感じた。

自分自身の今後の展望は、多様性のある環境で働くことだ。様々な人と関われる環境で働き、自分自身成長したいと考えている。まだ私は、視野が狭く、多角的な視点で物事が考えられていない。視野を広げるためには、人と関わるのが重要である。多様な文化や背景を持つ人と同じチームで協働し、お互いを理解することがグローバルリーダーになるための第一歩だと考える。最終的には、様々なスキルを身につけてグローバルリーダーとして活躍したい。

無意識を見つける

理学部生物学科1年

中嶋 菜月

「イタリアに行ってみたい」「リーダーシップについて勉強するってどういうことだろう」そんな軽い気持ちでこの授業に応募した。「2年生以上」という応募条件をよく読みもしなかった私だったが、温かく受け入れてくださった先生方のおかげで本当に気づきの多い1年を送ることができたように思う。

私はこれまでに何度か「学級委員長」「部長」などの役割を経験してきた。たいていの場合、それらの役を自分から積極的に引き受けており、任せられることも嫌ではなかった。しかし、いつも反省点ばかりだった。自分が思うリーダー像と求められているものとの間にどんな差があるのか悩んだし、リーダーシップは天性のものなのだろうと諦めていた。特に自分の無能さを痛感したのが高校時代に経験した「学級委員長」という任務だ。高校では学園祭や球技大会等のイベントがあり、クラス全体で取り組むことになっていた。ここで私が一番悩んだのは「全員が乗り気なわけではない」という点についてだった。学園祭ではクラスごとに模擬店を出すことになっていた。これは決定事項であり伝統でもあるわけだから、そうすることの理由とか出店によってクラスが得る利益とか、そんなことは考えず、ただ楽しむものだと思っていた。しかし、中には自分の時間を削ってまでなぜ参加しなければならないのか、という理由で活動に加わることを渋る人もいた。私は高校1年生・2年生の2回、学級委員長を経験したが、1年生の時とはとにかく模擬店を成功させなければならない、という思いが強く、積極的に参加してくれない人の分の仕事にも手を出していた。実際、クラスの模擬店は何とか形になった。だが、クラスの中には明らかに温度差が残っていた。これは違う、と感じた。同時に、自分が「学級委員長」という立場でなければどう行動していたらどうかと考えた。おそらく、積極的に参加することを渋っていただろう。なぜなら、そこには責任がないからだ。責任を感じないのは、自分の意見が大きく反映されているわけではないからだ。そう考えて、高校2年生の時はアンケートを取る機会を増やした。どんなに小さな仕事でも他人の意見をもらうようにしたり、いくつかの過程に分けて仕事を分担したりした。結果として、1年生の時よりも楽しみながら目標に向かっていくことができたと思う。この経験をもとに、リーダーシップには「対話力」が必要不可欠であると考えた。しかし、授業を受けていく中で、リーダーをリーダーたらしめるものはリーダー自身の特性だけでなく、フォロワーとリーダーとの関係性にもあることに気づいた。つまり、リーダーシップとは天性のものではなく、関係性の中に生まれて築かれていくものであるということだ。また、単に「対話力」があるだけでは全体をまとめることはできない。そもそもリーダーの役割は全体をまとめるのではなく、「1つのゴールに向かって各々が楽しみながら立ち向かえるようにすること」ではないかとも痛感した。

まず、授業のなかではパノプティコンの原理をもとにして「権力は構造化する」ということを学んだ。さらに、集団の中でリーダーだけを抜き出して特性についての議論を交わすのではなく、リーダーとフォロワーという関係のもとにその議論を進めなければならないという認識も生まれた。リーダーをリーダーとして振舞わせ、フォロワーをフォロワーとして振舞わせるものは何なのか、ということについて考えながらその後の活動、例えば、学生シンポジウムなどに携わることができたように思う。加えて、リーダー像における性差についても意識するきっかけとなった。

2020年度はパンデミックの影響もあり、対面での授業は思うように受けられなかったが、学生シンポジウムを開催する貴重な機会をいただけた。学生シンポジウムでは、まず、ゴールを定めるところから始まった。目標設定というものが想像以上に難航し、驚いた記憶がある。この授業には学年だけでなく、所属学科の違う人が集まっている。それゆえ、多様な視点が出てきて、それぞれの興味関心が異なる状況でどうまとめるか、どのテーマが各々にとって魅力的なものになるのか、という点について考えなければならなかった。この時に思い出したのが、「私にとってリーダーシップとは」というテーマで学生がエッセイを書き、その内容をもとに行われた前期の授業だった。取り上げられた意見の中に「組織の皆に目指すべき境地をはっきりと魅力的に主張すること」というものがあった。これまで考えたことがなかったが、今回の学生シンポジウムを通して「はっきりと魅力的に主張すること」の重要性を理解できた。やらなければならないからどうにかしてみんなを説得し引っ張っていく、というのが以前の私のスタイルだったが、これでは温度差が生じるのも当然だろうと気づき、反省につながった。

リーダーシップとは別のことになるが、学生シンポジウムで個人的に一番苦労したことは自身の英語に対する恐怖心にどう対処したらよいか分からなかったことだ。当日に向けて準備を進めていく中で、役割分担が必要になった場面があった。その時、私は英語を話すことができないのではないかという自身の恐怖心に負け、「タイムキーパー」という役割を選んでしまった。もちろん、「タイムキーパー」だからといってその他の役割に関心を持たなくて良い訳ではなかった。しかし、どこかで安心してしまい、その後のモチベーションを保つことが大変だった。自分から積極的に仕事をもらいに行ったり、周囲の人のサポートに回ったりする、という意識が薄くなっている自分を感じた。

また、オンラインでのやり取りが増えたことや、なかなか予定が合わせられなかったこともあり、自分のチームのことでさえ、どこまで理解できているのか不安になることもあった。ちゃんと参加していない自分がいることや、そのせいでどんどん取り残されて行ってしまっている感じがしたことも苦しさの一因となっていたように思う。

前述した経験の反省としては、自分の行動が関わっている人にどれだけ影響を及ぼすのかについて考える努力が足りなかったことを挙げる。自分が関わったプロジェクトに最後まで責任を持たなければならないのは当然のことだが、それを実行するためには「今、自分がとった行動が周囲にポジティブな結果を及ぼすのか否か」についてはもっと立ち止まって考える必要があった。連絡事項を見落としとしてスケジュールが合わせられないことがこの授業以外であったため、そこに関しての責任感が自分には欠如しているということを再認識した。英語を話せるか否かについては、やはり自身の努力不足から不安が来てしまっていると思うので、改善の余地は充分にあると考えている。

反省点は多くあったが、学生シンポジウムを通じて「自分がリーダーのポジションになれなかったときに自身が取る行動」について大きな発見を得られた。これまで自分がリーダーという立場になるときは周囲が同級生である状況が多かったことを思い出した。もちろん他にも要因はあったと思うが（例えば高校生の時に起こった自身のリーダーに対するイメージの変容など）、今回のシンポジウムでは「先輩がいるから自分が率先して前に出る場面は当然ないだろう」と考えていたのかもしれない、と振り返りながら気づいた。そして、一度リーダーになる必要がないことが分かると、どんな風にプロジェクトに関わったらよいか分が分からなくなってしまっていたように感じる。この経験から、「リーダー」というポジションにいない時の自分」を意識することができ、その結果「自分はリーダーというポジションにいないければリーダーシップを発揮できないのだ」ということを認識した。これを踏まえて今後は「リーダーというポジションにいないくて

もリーダーシップを発揮する」という姿勢を意識していきたいと考えるようになった。

オンラインでの取り組みは気軽に意思の疎通ができるようになったと感じた反面、無理して作業をしてしまう場面を増やしてしまったのかなとも思った。また、slack のやり取り等では相手の表情や雰囲気から分からないため、面と向かって作業をするよりも時間がかかったのかな、という体感があった。さらに、オンラインと対面を混ぜた際に、対面側が大半だとオンライン参加の人を取り残してしまう場面が多くなっていったように思う。そのことで孤立を感じさせてしまったと思うことあった。この反省点は今後、オンラインでの作業が求められる際に活かしていきたいと思う。

学生シンポジウム全体を通して、今までに経験したことがない編成でのグループ活動であったため、慣れるまでに時間がかかったが、本当に高い能力を持った人ばかりで学ぶことも多かった。また、このグループだったからこそ自身のリーダーシップに対する偏見や自分の責任感について再度疑問が持てるようになったと考えている。グループだと自分の作業やアイデアだけでは物事が完結しないし、時には自分と全く違うことを考えている人の話にも耳を傾けなければいけないため、そういう点ではたくさん苦労した一方、その過程を楽しめたとも考えている。最初から最後まで親身になってアドバイスをくださった先生方のおかげで、「外から見た自分たちの様子」を意識することができたように思う。

正直、この1年を通して学んだことはとても濃く、なかなか一言ではまとめられない。リーダーシップについて学ぶことは面白かったし、学生シンポジウムではフォロワーとして振舞う自分の当事者意識の薄さに気づくことができた。リーダーとは何か、リーダーシップとは何なのか、それに関する論文や学問は多々あるが、最終的には自分の言葉でそれらについて確信を持てるようになりたいと思う。そのためには、これからもリーダーとしての自分、フォロワーとしての自分を客観視しながら、その関係性、特性を生み出すものを意識的に見つけ出すことが必要だと考える。今回の学生シンポジウムで感じた自分のふがいなさをこれからどのように挽回していけるか、そして、「当事者意識が薄れてしまったフォロワー」という経験を強みにすることを今後の課題としたい。また、このようなバックグラウンドがバラバラな仲間と共に1から自分たちで何かをしなければならぬ、という環境が個人のリーダーシップを伸ばしたり、新たな発見を与えたりするものと感じたため、このような機会には積極的に参加していこうと決意した。

イタリア研修を振り返って

リーダーシップ像の変化とフォロワーとの関わり

生活科学部人間生活学科 2 年
小野 愛莉

<この授業を履修しようと思ったきっかけ>

ソフトスキルという言葉に馴染みが無くまずその言葉自体への興味があったということ、またせっかく大学にいるのだから、必修や学科の授業だけではなく、少しひとと異なるような特殊な授業を受講してみたかったという思いがありました。

実は 1 年生の時に一度この授業に応募していたが、そのときは落選してしまっていたので、来年こそ受かってやるぞと思い今年度は特に準備に力を入れました。説明会にも参加し、「ソフトスキルとはいったいどんな概念なのか」「イタリアではどんな授業を受けて、現地の学生の皆さんとどんなふうに関わるのか」ということを詳しく先輩方から教えてもらい、加えて、イタリアの風景や寮の様子、休日の観光などの一面も紹介してもらったので、「イタリアに行く」ということ自体が憧れになり、よりいっそうこの授業を履修したいと思うようになりました。

また、私が密かに凄いなと思って尊敬していた先輩である小野ひな子さんが前年度履修生であったこともきっかけのひとつでした。前年度の後期に小野さんと同じ授業をとっていたことがあったのですが、そのときに小野さんたちが独自で活動しているフェムテック団体の「まめでんき」の宣伝をしていたのが強く印象に残っていて、「そうやって自分から発信して活動している人がいるとは」と刺激を受けました。説明会のときにソフトスキルプログラムの先輩であるということを知り、「この授業のなかでフェムテックという概念を知り、それから自分で活動を始めた」と小野さんが話していたので、このプログラムにはそういった意欲的なお茶大生があつまってくるのではないかという期待が生まれました。友達の輪も広がりそうだし、私自身も周りのひとたちに刺激を与えられるような存在になりたいと思って応募しました。

<授業が始まってみて>

オンライン授業ではあったものの、学生 10 数名に対して先生方が毎回 3 名ほどついてくださり、すべての授業において内容が濃密で充実していたので、大学の手厚さを感じました。周りの履修生の熱意も非常に感じたので、緊張感を持って受講していました。

特に印象に残っている授業は、前期の岡村先生の授業です。人間関係において「感情表現を大切にするか否か」「対立をいとわないか、避けるか」という視点で国を分布させている図を紹介してくださり、人と人とのコミュニケーションの形態が国によってどのように異なっているかを視覚的に再確認することが出来たのが非常に興味深かったです。ソフトスキルを学ぶ上で、自分が持つ「対人関係における肌感覚」を再認識するのは重要だと思います。コミュニケーションで目指すべき境地が文化によって異なっているというのは、グローバル化が進む現代において理解すべき事項であると学びました。また、【権威】【マネージメント】【リーダーシップ】はどのような関係にあるか、という問について考えたのも私にとっては新鮮でした。普段、この 3 つ

は同じ一つのものとして捉えられがちで、分割して考えようとは思わないからです。考えてみて初めて、「3つがそろっていることは希である」と気づくことが出来ました。リーダーシップのかたちはもっと柔軟で、誰でも持つことが出来る、権威に縛られず持つことが求められるものだとして認識することができたので、強く心に残っています。

そして、鈴木先生がされたプレゼンテーション能力についての授業も学びが大きかったです。最初のつかみ「フック」が大事であるということ・スライドには文字は最小限だけ入れること・論理展開を分かりやすく、キーワードを強調すること・結論を主張することなど、たくさんの大切なポイントを教えていただきました。私達の班は、「オンライン授業は大学教育に対してどう貢献できるか」ということについて結論を出さなければいけなかったのですが、何を一番伝えたいか、どんな結果を見て欲しいかなど、私達の意見を尊重しながら助言をくださったことがとても有り難かったです。話し方(抑揚、表情、身振り手振りなど)、実践練習に際してもアドバイスをたくさんいただいて、より分かりやすいプレゼンテーションになるように一緒に考えてくださいました。この授業を受けるなかで、先生方とも何度も何度もコミュニケーションをとったのも貴重な経験でした。

後期では、シンポジウムの準備に多くの時間をかけました。一からシンポジウムというものを作るのは勿論初めてだったので、大変なことはたくさんありました。特に苦労したのは「プレゼンの目的意識を明確に持つこと」でした。例えば、アンケートをとって統計を作るときも、「どんな数字を出してどんなことをこの統計から伝えたいのか」を先回りして考えるなければなりません。熱意だけで進めてしまうと、「なんのため」という視点が置き去りになってしまうのです。この苦労を感じたことから、私は「普段ひとは目的意識を持っていない、もしくは持っていると思い込んでいる」ということを学びました。プレゼンの目的をしっかりとらえてから次に手段を準備することや、願望や熱意に惑わされないことを教訓として得ました。プレゼンという論理展開が必要なものはなおさら、「目的なのか目的にみえる曖昧な別のものなのか」を見極め、逐一展開が目的に沿ったものか確認することを重視しなければいけないと思いました。

大変なこともたくさんありましたが、シンポジウムの準備と当日の発表は総じて非常に楽しかったです。私が所属していた教育班では全国の大学生からアンケートをとりたかったので、班の皆で協力してアンケートフォームを知り合いに流し、そのまた知り合いに回していく・・・という地道な作業をしました。多くの大学生の方々が答えてくださり、また「オンラインと大学教育」という新たな課題に対して皆さんが真摯に考えて意見を書いてくださっていて、読んでいる私達も刺激をもらうようなものばかりでした。岡村先生からは、「企業のアンケートではなく、学生が自発的にやっているアンケートだからこそ集められる本当の声だから貴重だよ」と言っていて、資料の厚みが貴重なアンケートによって増していることを感じてとても有り難く思いました。コロナという現状ならでは、そして大学生という視点を生かしたシンポジウムになったのではないかと思います。

<リーダーシップ像の変化>

私が持つリーダーシップ像として最も変化したのは、「周りの人の役割にもっと集中すること」だと思います。この授業を受ける前は、「リーダー」といったら、その人がすべてを掌握して、話し合いの流れや組織そのものを支配しなければならないと思っていました。特に、私が中学生のとき吹奏楽部の部長をしていた頃は、「自分がどう振る舞うかによって組織が変わる。良いも悪いもすべて自分にかかっている」と思っていたのです。いわば、「自分の一挙手一投足にばかり注目している状態」でした。

しかし、この授業で、いい話し合いにするには、「もっと周囲に視野を広げて、周りからなにか動作を受けてそれをきちんと返す」というのが大前提として必要だと思うようになりました。リーダーだけがあくせく働いているのでは、フォロワーが自分の役割を意識できずよい話し合いにならないと学んだのです。「フォロワーが居る意味」というものを作り出すというのがリーダーの役割なのかもしれない、と思うようになりました。また、フォロワーは逆にそれに答えて、自分の「フォロワーとしての役割はなにかを考え精一杯全うすること」が重要なのだと学びました。以前は、フォロワーは「リーダーのもとで支持された仕事をし、意見をいう」ものだと思っていましたが、今私がフォロワーをするとしたら「自分に出来る役割の最大限を発揮し、自分がいるからこの話し合いが成り立つ位の気概で乗り込む」という姿勢になると思います。私のリーダーシップの強みは、フォロワーとしての能力を理解しているということが言えるのではないかと考えています。フォロワーの働きも十分理解し、どちらも同じくらいのパワーバランスで能力を発揮していることがチームにとって最も望ましいと理解しているということです。自分がフォロワーになったときでも、自分の仕事に誇りを持って取り組めるのがリーダーとしても大切なことだと思います。

個人のリーダーシップが育つために必要なのは、こうしたリーダーとフォロワーの相互関係を学ぶことなのではないかと考えました。リーダーとしてだけでなく優れたフォロワーとして力を発揮する経験が、リーダーシップのためにも必要なのではないかとということです。この授業を通して、お茶大のほかの優れたリーダーシップをもつ学生と関わる中で「自分にしか出来ない、チームに貢献できることはなんだろう」と考えました。これが、チームのなかでの自分の存在感を考えるきっかけになったのだと思います。

今までは「リーダーは能動的に。フォロワーは受動的に」働くものだと思っていました。しかし、この授業を通して意識の変化が私に起こりました。「リーダーは受動的に。フォロワーは能動的に」働くものなのではないかと今は考えています。フォロワーが能動的に動き、ファシリテーターが受動的にそれをまとめる。そのような流れが出来ていけば自然と話し合いが回っていくからです。私も、以前は「自分の行動のみに注目する」リーダーシップだったのですが、最近は「周りに託す」ことを実践しています。自分への負荷を減らすというだけでなく、チームメンバーの特性をよく観察して理解することが出来るのがこの方法の強みだと思っています。

ただ難しいのはフォロワーが能動的になることだと思います。フォロワーが、「このチームは自分に働くだけの価値がある」「自分が必要とされている」と感じないと、その状態にはなってくれないからです。ここでファシリテーターの役割のもう一つの側面として、「フォロワーの存在意義を提示する」というのが重要になってくるのではないかと思います。そのために、「あなたがこのチームでこの役割を果たしてくれて助かった、ありがとう」とファシリテーターがフォロワーにお礼を言ったり、フォロワーのおこなった仕事の成果を認めたりするのが、チームの将来にとって非常に重要になってくるのではないかと思います。この授業では、履修生全員が熱意があったのでこのフォロワーの意識レベルに関しては全く問題なかったとは思いますが、他人の意見を認め合ったり、やってくれた仕事に対して感謝や賞賛の言葉を自然に発していたのがよい傾向だったのではないかと感じています。

<これからの展望>

授業の中で先生方もおっしゃっていたことですが、リーダーシップは生まれ持った才能や素質なのではなく学んで得ることが出来るものなんだということをこの授業を通して強く感じました。もちろん、性別やその

他の属性に関わらず、リーダーシップのスキルを発揮することが出来るし、それが求められる時代になってきているということもこの授業で再認識しました。

私は、グローバルな視野を持つリーダーとして大切なのは「バイアスを持たないこと」と「フォロワーだとしてもきちんと発言力をもつこと」だと考えています。知識と先入観の違いは難しいかもしれませんが、それは目の前に立って話している相手の表情や口調をきちんと読み取ることがそれよりも重要だということなのではないかと思います。そして、リーダー職にある人だけでチームが完成するわけでは無いということも認識することも重要です。フォロワーとしてチームに関わるとしても、自分から積極的に意見を言ったり、批評したり、リーダーの方向性を修正することが必要です。リーダーだけでよいチームが作れるのではない、フォロワーがそれぞれ存分に自分の働きをしてこそ作ることが出来る。フォロワーこそがチームを作るのだという認識を持ってもいいのではないかと私は思います。

今後自分のリーダーシップをさらに高めていくために必要なことは、「周りに適切に託すことの強化」だと感じています。さきほど「チームメンバーの特性をよく観察して理解する」と書きましたが、実は人のバックグラウンドや得手不得手に興味を持って理解するのが苦手だということを最近痛感しているからです。他人の生活や気持ちに興味を持ったり、積極的に声をかけたりすることが私にとって必要なのではないかと考えています。そうすることで、私が理想だと思うチームにおける「自分の存在感」につながり、引いては「居心地」につながっていくと信じています。

この授業を通してたくさんの発見と刺激をもらうことが出来ました。履修生のみなさんと先生方に感謝の気持ちでいっぱいです。本当にありがとうございました。

“リーダーシップとは”について考えた 1 年間

生活科学部心理学科 3 年
太田 佳音

<履修のきっかけ>

私が本実習に参加したいと考えたきっかけは、「ソフトスキル」というキーワードであった。このソフトスキルは、いつ、誰と、どこにいても、必要なスキルであると考え、大学生のうちに身に付けたいと考え応募した。正直受講のきっかけは、リーダーシップへの関心ではなかったが、一年間このグローバルリーダーシップ実習に参加したことで、リーダーシップに強い関心を持つようになった。

<講義全体について>

どの講義もとても印象的であったが、前期に行われた小林先生、岡村先生、松田先生それぞれの講義において、リーダーシップの捉え方が大きく変化したと感じる。学術的なリーダーシップのあり方から、今後の社会の変容と自分自身がそこにどう対応していくかを学ぶことができた。また、各回において、他の受講生とディスカッションを行うことで、自分にはない考え方を知ることができた。

特に印象に残っているのが、岡村先生のお話で行われた「権威・マネジメント・リーダーシップの関係性」についてのディスカッションである。”この三つはどれも互いに近いところにあるが、リーダーシップのある人が必ず権威を持っている訳ではないし、マネジメントをできる人がリーダーシップを持っている訳ではない”という意見が出た。これを聞いたときに、自分自身の中に、リーダーシップは、権威がありリーダーの役職にある人が持っているものだというアンコンシャスバイアスがあることに気がついた。この体験により、リーダーシップを、自分ごととして捉えられるようになったと感じている。

また、講義ではないが印象的だった出来事は、後期が始まる前の面談である。前期の講義中、他の参加者がとても優秀に見え、劣等感を感じていた。そのため、発言することが少し怖かった。この思いを先生方に伝えたところ、他の受講生も同じことを言っていると知った。私だけではなかったことに少し安心すると同時に、残りの講義において、こうした不安感を取り除ける関係性を自ら築いていくという大きな目標ができた。

<後期:シンポジウム開催について>

後期は、主に学生シンポジウムの準備をメインとして行なった。私はハイブリットチームに所属したが、チーム自体の定義についてすらほとんど固まっていない状態からのスタートであった。そのため、「何を決めるべきか・何をすべきか」という根本的なところから決定する必要があった。0 からスタートすることの面白さでもあるのだが、初めてのことで非常に苦労した。自分たちの担当がどの範囲までなのか、シンポジウムが形になるためには何が必要なのかについて話し合いを重ねた。

また、5人という少ないメンバーでのタスクの振り分けや、一人一人の作業量の多さにも苦労した。特に前日の夜には、大きな修正がかり、とても緊迫した状況であった。

私は実家に戻っている関係で、全面オンラインでの参加であった。対面回に他の受講生が対面で話してい

る中、全体の雰囲気や、zoom が切れてしまった後の内容がわからないなど、精神的な面での苦労もあった。オンラインのメリットとデメリットを同時に体感することができた。

ここから得たこととしては、チームメンバーでの認識を共通にすることの重要性である。何かを決めるにあたって、その選択肢を提示することだけでなく、そこに至るまでのプロセスへの思いについても話し合うことで、判断基準が各メンバー間で近いものになり、進行にとても役に立った。

そして、決めることが多いからこそ、“Task-oriented”と“People-oriented”のバランスをどうとるかについて考えることができた。正解はその場その場によって変わると思うが、今後も意識していく視点を得られたことはとても大きい。

また、やるべきことや、今誰が何をやっているのかについていつでも確認できる資料を用意したり、連絡を密に取ったりすることの重要性に気が付いた。これにより負荷のかかった場面においても認識がずれることが少なかったように感じる。普段連絡が遅い方なので、今後気をつけていきたい。

<シンポジウムを通じて自身の変化>

今まで決断することに対し、若干の恐怖心があり、苦手としていた。しかし、今回多くの決断をしたことや、先生方からフィードバックをいただく中で、ある程度思い切って早く決断をして、後ほど修正していく形が良いと気がつくことができた。

今回チームにある程度の共通判断基準があったことが、この決断することについて助けとなった。今後は、この「判断基準を共通にして、どんどん決断していく」というプロセスをよりしっかりと意識的に行えるようになりたいと思う。

また、チームの話し合いは基本的に和やかであったが、やはり話し合いが行き詰まると固い空気になることがあった。そんな時に話題を変えたり、少し笑えるような突飛なアイデアについて話したりすることで、空気を柔らかくすることができた。この体験により、リーダーシップにおいて、主導するといったイメージだけではなく、ムードを柔らかくする役割も重要であると考えようになった。

<全体を通じて発見した自身のリーダーシップの強みとは？>

私のリーダーシップの強みは、コミュニケーション能力にあると考える。

リーダーシップにおけるコミュニケーション能力の中で特に私が重要だと考えることは、「一方的ではなくきちんと対話をする事」・「自分と違う考えを受け入れること」・「分かりやすく物事を伝えること」の三つである。

特にこの中で、自分と異なる考えを受け入れること、きちんと対話をする事が私自身の得意な点である。そして、チームメンバー同士を円滑にする潤滑油のような役割を果たすことができるのが、私の強みであると考えている。

わかりやすく物事を伝える力については、他の二点に比べ、弱いと感じるが、今回シンポジウム運営にあたって、特に同チームの泉さん・清水さんから学ぶ点が多かった。話し方や、視覚的に共有する方法など、今回学んだことを活かして今後試行錯誤していきたい。

<個人のリーダーシップを伸ばす環境とは？>

リーダーシップを伸ばすためには、リーダーシップについて考え、周りの意見を聞き、自分自身で試行錯誤

をすることがとても重要であると考える。

ここから、私が考える個人のリーダーシップを伸ばす環境は大きく分けて二つある。

一点目は発言をしやすい、受け入れてもらえると感じられる環境である。もし心理的安全性が確保できない環境であれば、周りに対し恐怖感を感じてしまい、試行錯誤を行うことが難しくなる。そうした意味で、自分を受け入れてもらえる環境がリーダーシップを伸ばす上で大切だと考える。

二点目は、自分にはない点を持った人たちと、一緒に学ぶ環境である。一人で考えているだけでは、すでに自分が持っているものだけにしか目がいかない。だが、他の人とともに学ぶことで、自分にはない視点に気がつくことができる。また、良い点を真似したり、悪い点を反面教師的に取り入れたりすることが可能になる。

<グローバルリーダーとは>

本実習の表題にもなっている、グローバルリーダーについて考えたい。

まず、自身の考えるリーダーシップとは「コミュニケーション能力とビジョンをもち、チームをより良い関係にしていくことのできる人であること」である。役職として・権威的なリーダーシップではなく、どんな場面においても普遍的に有用なリーダーシップのあり方であると考ええる。

この大前提を元に、日本を飛び出し、グローバルという視点に出てみる。特に重要だと考えるのは次の二点である。

一点目は、語学である。とても単純なことだが、言葉での意思疎通ができない限り、お互いの思いが細かく伝わらない。絵やノンバーバルなコミュニケーション手段も存在するが、これから社会に出て、ことにビジネスなどの場面において、自身の思いを語れなければおそらく全くといいほど伝わらないだろう。さらに、言葉への自信のなさにより、発言が怖くなり、コミュニケーションを減少させることにも繋がってしまう。

二点目は、相手の文化的背景に思いを馳せられることである。グローバルな場面において、自分が今まで常識だと思っていたことが通用しないことは多々ある。また、宗教や古い習わしなど、体験したことのない問題についても配慮する必要がある。本実習においては、Peus 先生の講演と Kian 先生の講演で、カースト制やイスラム教の背景について学んだ。こうした文化的側面に興味を持ち学ぶこと、その上で相手に思いやりを持って接することが重要であると考ええる。

<今後の展望・自身の目指すところについて>

今回一年間を通じて、リーダーシップとは何かについて考え、実践することができた。しかし、グローバルリーダーシップをどんな場面でも発揮するにはまだまだ試行錯誤が必要であると考ええる。

今後実践していきたいこととして、三点ある。

一点目は、どんな場面においてもリーダーシップを意識することである。どうしてもリーダー という立場でない場面で、リーダーシップを発揮しようと考え続けられず、甘くなってしまうことが多い。今後は自身の考えるリーダーシップ「コミュニケーション能力とビジョンをもち、チームをより良い関係にしていくことのできる人であること」を念頭において様々な取り組みをしたい。

二点目は、語学、特に英語のスピーキングの強化である。大学二年生ごろから、ほとんど英語に触れてこなかった。本実習においても英語を話す機会があったが、意図的に避けたいと思うほど、とても苦手意識がある。しかし、前項で述べたようにグローバルリーダーシップにおいて、言葉は欠かすことのできないスキルである。今後はオンライン英会話などを利用し、スピーキング強化に努めたい。

三点目は、より多くの場に参加することである。今回、他の人にやり方や考え方から学ぶことの重要性を改めて感じた。リーダーシップに関係のある場面にこだわらず、多くの場に参加し、様々な人と出会うことで、自身のブラッシュアップをしていきたい。

最後に、自身がリーダーシップを持って成し遂げたいことについて述べたい。私は、どんな人も毎日を楽しく、健康に暮らせる一助となることを創り出していきたいと考えている。日常生活におけるヘルスケアの分野は、まだまだブルーオーシャンであり、現在世界中で取り組みが始まっているところだ。本実習で学んだことを活かし、この夢を叶えるため、今後も思考と実践を積み重ねたい。

一年間とても有意義な学びを得ることができた。自分の至らなさを目の当たりにし、苦しむことも多かったが、その分とても勉強になった。先生方、ともに学んでくれた受講生に深く感謝したい。

以上

グローバルリーダーシップ実習を終えて

理学部生物学科 3 年
柴 真緒

この授業を履修しようと考えた理由は、リーダーシップについて考え、理解し、発揮できるようになりたいと考えたからである。それは今まで、チームでビジネスコンテストに参加したことなどチームで取り組んできた経験はあったが、私自身がリーダーとなりリーダーシップを発揮した経験が少なく、授業の履修を通じてリーダーシップを発揮できるようになりたいという思いがあったためだ。

この授業を履修するまで、私はリーダーシップとは周りから信頼を得ることであると考え、信頼を得ることは聞くことと話すことに大きく分けられると考えていた。そのため、私がリーダーシップを発揮するためには聞くスキルや話すスキルを磨き、周囲から信頼を得ることが重要だと考えていた。しかし、授業の中で、「女性リーダーシップ」という言葉を知り、その考えが大きく変化した。「女性リーダーシップ」という言葉は存在するが、「男性リーダーシップ」という言葉は存在しない。これは女性がリーダーシップを発揮する際に、ステレオタイプが障壁になる可能性があるということだ。このことによって、リーダーシップを発揮する際には、自分の能力だけでなく、周りの環境も大きく関係することを知ることができた。

実際に、“Women Leaders in Asia and America”のセミナー内でも”think-manager-think-male”という会社の中で管理職に就く人であるマネージャーを想像した時に男性を想像してしまうステレオタイプが挙げられた。“think-manager-think-male”とは会社の中で管理職に就く人であるマネージャーを想像した時に男性を想像してしまうステレオタイプを指す。このステレオタイプの背景としては、男性は断定的・野心的であるイメージ、女性は支配的・思いやりがある・温かいというイメージがあるからだ。“think-manager-think-male”というこのステレオタイプにより本来管理職に就く能力がある女性も、女性だからという理由で管理職になりづらく機会を逃してしまっているのだ。このように授業を通じて、女性リーダーシップ発揮する際のステレオタイプを理解し、ステレオタイプを乗り越えるすべを考えることができたことは、私のリーダーシップ観にとって大きな影響があった。

この授業の中で Student Perspectives on Education and Gender Issues in Japan and Italy in the Context of Problems Posed by COVID-19 というシンポジウムを企画し、実際に私自身も登壇した。このシンポジウムでは、時間がない中で準備を進めなくてはならなかったことが最も苦労した。具体的には論理的な流れで発表するためのレジメ作りである。初めは、コロナ禍でのコロナ太りのメディアの取り扱い方で「男性がみる、女性が見られる」という構造を、気づいたことを導入とした。そして大学ミスコンや社会での政治場面でもそのような構造があり、常に女性は苦しみ続けると説明しようと考えた。しかし、男性がみるという部分を強調する必要があるのか、10 分という時間の中でより分かりやすく伝えるにはどの部分を丁寧に説明すべきかなどメンバーと日程調整をして深く議論をすることで整理し、分かりやすい理論展開を作ることができた。

シンポジウムのそれらの経験からは、メンバーとのコミュニケーションをとることの大切さを学ぶことができた。なかなか直接会うことが難しい状況の中でも Slack や LINE で日程調整や見つけた資料の共有を行なった。そして、zoom でのミーティングでは次回までに各自ができることを確認し、わからない時には常に

相談できるようになっていた。ミーティングに参加できない際も、事前に自分のわかることや考えたことをメモで共有し、連携を図ることができた。このシンポジウムによって、オンライン上でもコミュニケーションが取れること、そして積極的にオンライン上でもコミュニケーションをとることの大事さを学ぶことができた。

そして、シンポジウムや授業を通じて自分自身の強みに気づくことができた。シンポジウムでは、私はスライドを使って人前で話すことに少しは慣れていたため、自信を持って話すことや聞き手の理解を助けるスライドの作成ができた。スライドの見やすさに関しては他のグループメンバーにもアドバイスをすることもできた。自信を持って話をすることやスライド作成の能力については今後も自分の強み、そしてリーダーシップとして伸ばしていこうと思う。

プログラムを一緒に履修した仲間を観察して発見した個人のリーダーシップを伸ばす環境とは、「いい雰囲気作り」にあると感じた。これは、シンポジウムでは代表をつくることなく、それぞれが責任をもって組織全体の積極性を維持できたことにある。チームの中で自分自身の活動への積極性を維持することはもちろん大切だが、コミュニケーションで他者のモチベーションと共に活動への積極性を維持することが重要である。他者のモチベーションと共に活動への積極性を維持するためには、お互いにアドバイスし合うことや、相手の提示した情報に反応をすることが大切だ。実際に、シンポジウムではオンライン上でもアドバイスなどのコミュニケーションが行われた。

シンポジウムの準備ではそれぞれが、積極的にオンラインで資料共有し、他のメンバーの進捗が分かる状況であった。そのためお互いが、他のメンバーの内容に対してアドバイスを行うことがあった。

そして私は、他のメンバーが何かを共有してくれた際には、なるべく共有した人に感謝を伝え、いい雰囲気になって欲しいと考えた。そのため、スタンプなどでリアクションを送り、私は slack 上での「ありがとうございます。」のスタンプを作った。他のメンバーも利用し、結果として他者のモチベーションと共に活動への積極性を維持することができた。

他にも、対面の授業では明るい表情で相槌を打つメンバーやアイコンタクトを積極的に行うメンバーによって組織全体が積極性を持ち、個人のリーダーシップが発揮されていたように思う。

この授業を通じて、考えたグローバルリーダーについて述べたいと思う。グローバルリーダーとは生まれながらに決まっている資質があるものではなく、単なる海外経験やご学力を指すわけでもない。私はグローバルリーダーとは、大きく3つの特徴がある人のことを指すと考える。1つは、個人としてタスクをこなす、責任感と能力を持つことである。2つ目は、言語やバックグラウンドを超えて、他者とコミュニケーションをとり、信用を得て、他者とともモチベーションを維持できる能力を持つことである。3つ目は、常に知的好奇心を持ち、探究心を忘れないことである。しかし、その能力を一人で全て持つことは難しいと考える。そのため、チームとなることで各々の得意な対人関係の能力、仕事遂行能力、好奇心を生かし、補い合うことでグローバルに活躍することができると考える。

そして私自身のリーダーとしての今後の展望について述べる。グローバルリーダーシップ実習での経験を生かして、チームで何かに取り組む際は積極的にコミュニケーションを取りたいと思う。そうすることで、自分自身だけでなく、チームの仲間と一緒にモチベーションを高め合いたい。そのために、日頃から相手の気持ちを考えてコミュニケーションを取ろうと思う。また、リーダーとして自分自身ができることとできないことを見極めて行きたいと思う。リーダーとして全て自分一人でタスクを抱え込み、タスクをこなすことは間違っていると思う。自分の向いていることは積極的に引き受け、逆に自分の向いていないところは積極的に仲間を頼る。そうすることで、仲間との間に信頼関係が生まれ、効率的に物事を進めていけると考える。そのた

めに、自分自身と向き合うことで得意なことや苦手なことを探していきたい。また、相手を頼ることや相手の不得意とすることを引き受けることも意識して普段から行動していきたい。

最後になるが、コロナ禍で授業を行うことも難しい中でグローバルリーダー実習を行なってくださった先生方に感謝したい。オンラインで海外の教授からお話を伺えたことも、collegio NUOVOの学生とオンラインシンポジウムを行えたことも先生方をはじめ全ての方々のお陰である。ここに深く感謝いたします。

自分なりの「リーダーシップ」

生活科学部人間生活学科 2 年
清水 美帆

1.初めに

2020 年 2 月から新型コロナウイルスの感染が本格的に拡大し、様々な活動が制限されることになった。3 密(密集・密閉・密室)となりかねない場面のもはすべて中止またはオンラインとなり、人との関わりを余儀なく絶たれた一年となった。人との交流が絶たれた状況でも何かできることはないか、何か一つやり遂げた・身に着けたとおもえる機会が欲しいという完全に自己中心的な考えでいた中、この授業の存在を知り履修を決めた。

履修前まで「リーダーシップ」について深く考察したことがなかった私が、2020 年度の授業やシンポジウム準備を通してどのように捉え方が変化したか以下の章から記述していきたいと思う。

2.授業内容・および学生シンポジウムにおける学び

2.1前期の授業における「リーダーシップ」に関する学び

前期の全 3 回の授業の中で最も印象的だった内容は 2 回目の授業における、『アンコンシャスバイアス』にとらわれてはいけない、アンコンシャスバイアスを認識したとき、人は能力を発揮できない」というこの説明である。無意識に「自分は人より効率よくできないから人一倍努力しなければならないし、人と同じ量をこなすとしても時間がかかる」と思い込み、その考えに縛られている自分にこの説明は刺さるものがあった。

他にも「下のものを従え、また同時に利益を与えることができる」存在がリーダーとする考え方は昔のもので現在の捉え方とは違うという点も自分に衝撃を与えた。最初にこの授業を履修するにあたって書いたレポートにおいて、私が理想とするリーダーとは「自己理解がちゃんととなされており、同時に他メンバーの良さを引き出す」者だと提言しており、この考えの根底には「リーダーは上に、フォロワーは下」といった縦構造があったように感じる。そのような考えは昔のものであって今のリーダーの姿の解釈と異なるという説明は自分の中の考えを一新されたような感覚があった。

これらの概論的授業を踏まえて、夏休み後に記入したレポートにおいて私は『リーダー』は人に teaching するのではなく coaching し一人ひとりを支える存在」と解釈した。初期の頃にリーダーに対して根底に持っていた「縦的構造(以下図1)」から「横・面的構造(図2)」にかわったともいえる。しかし、この時点で Coaching し一人ひとりを支えるリーダーとは具体的にどんなことをするのかを把握できていない状態だった。

2.2後期の授業における「リーダーシップ」に関する学び

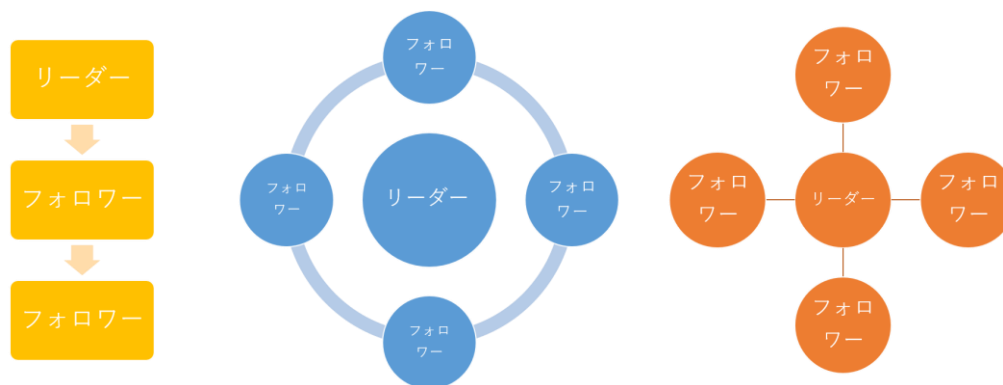
後期の授業は 12 月に行う学生シンポジウムの内容を考え準備をすることが主となった。今、学生シンポジウムの準備について振り返り、反省点を挙げるのならば、「既にあるツールを生かしきれず、他チームとのコミュニケーションが十分でなかった」この点を挙げようと思う。今回シンポジウムの開催にあ

たつて slack を使用したが、一つ一つの会話に対して文字だけでなくスタンプなどをつけ、その文章に対しての自分の感情や言いたいことを端的に伝えることができる slack の強みを活用できていなかったように感じる。

一人一人のやったことの報告、次になにをすべきかの連絡、できたものに対するフィードバック・相談といった 3 段階、日本社会では「ほうれんそう」と略されるこの 3 つのフェーズはプロジェクトに必要なコミュニケーションであり、どれかが抜けていると土台がしっかりとしたプロジェクトができないことをシンポジウムの準備を通して実感した。

ここであらためてリーダーについて考察したとき、その存在とは「プロジェクトにおけるコミュニケーションの意義を理解し、多くの相手との 1 つ 1 つのレスポンスを重要視できるハブ的存在(図3)」ではないかとこれらの活動を通して学んだ。

また、このことがリーダーになるための一つの素質として必要であるならば、だれでもリーダーとして活動できると感じた。今回の準備において私は「ハイブリッドチーム」という場所に所属し活動したが、そのグループの中で「リーダー的存在」はいなかったように感じる。むしろ「必要ななかった」という記述の方が正しいと思う。必要な理由としては一人ひとりが「シンポジウムをやりきる」という当事者意識を持ち、授業内外両方においてしっかりと綿密なコミュニケーションをとれていたことにあると考える。誰かが取りまとめなくても自然とレスポンスしあい、やってくれたこと・やったことに関しては報告するだけでなく評価する場もあった。つまり、リーダーに必要な素質の一つであると自身が考えるものを全員が持ち合わせていたことが結果的にリーダー的存在は「必要ななかった」と思わせることにつながったのではないかと考察する。



(右から図1、図2、図3 である)

3.1 年を通して学んだこと(他のメンバー編)

この「グローバルリーダーシップ実習」は他授業と異なり履修するにあたって面接がありさらには少人数で先生と生徒の距離が格段に近かったように感じる。学年も 1 年生から3年生まで幅広くこの授業を履修しており萎縮していた部分もあったが、実際話し合いやディスカッション時において学年による垣根をあまり感じることなく、自分の率直に言える環境がそこにはあった。

企画準備にあたっての最初の会議で岡村先生の「ここは自由に発言できる場にする、そしてそれに対して周りのひとも何かしら反応をすること」というルールの設定により、自分が率直に思っていること・考

えていることについて恥ずかしいと思ったりすることなく場に出すことができた。昨今のオンライン会議では人の反応を音声などでしか判断することができず、他の人からの反応をくみ取ることがより一層困難になっている。そんな中でも意見を言いやすい場・一人ひとりが活動しやすい場を作ることはプロジェクト成功のためにも、個人の自信をつけることに必要なものであり、そのような場を作るのは話し合いで岡村先生が設定したルールの意義を理解した人間でしかつくりだせないことを実感した。

このような環境が直接個人のリーダーシップに磨きをかけるものになると断定することはできないが、少なくとも自身が定義した「個人・グループ間で行われるやり取り・コミュニケーションを円滑にする存在」であるリーダー育成には不可欠ではないかと考察する。

4.1年を通して学んだこと(自分編)

自分はこの授業の履修を始める前から「相手を支える縁の下の力持ち」的存在として活動することを意識していた。この考えは、第2回の授業のリーダーシップ概論で説明されていた「サーバントリーダーシップ論」の考え方にあてはまる部分があるのではないかと思う。「サーバントリーダーシップ」は10の特性があることを特徴とし、その特性の中で私の場合「気づき」の部分が自身の強みではないかと思った。相手の気持ちや考えに寄り添う力は誰にも負けないのではないかと学生シンポジウムの準備をしている際に感じた。しかし「相手について寄り添い考えすぎる」結果、自分で相手の任されている分も含めすべてをこなそうとしミスを連発したことがあった。プロジェクト活動では「他人との連携」をした上で「足りてない部分について気づき補う」この2つのステップが必要であることを自覚した。

また、「自分に自信がない」ことも自分のある種の強みなのではないかと考察する。「自分に自信がない」ということは逆に解釈すれば「常に用心深く、自分に厳しくあることができる」ともいえるだろう。活動内容を過大評価するのではなく、冷静な目を持って評価し行動できることはプロジェクトの監査役として必要な立場ではないだろうか。自分の弱みだと思っていた部分を逆の発想で良い点だと認識できるようになったことには、このプロジェクトを通して先生方や同じくこの授業を履修しているメンバーの肯定的な考えやコメントにふれたことが大きい。自分の強みを見つけ、また次にどのように生かすかについて指針をもつことができた機会に感謝したいと思う。

5.今後の展望について・考えについて

リーダーという立場に必要なだといわれている「ソフトスキル」であるが2020年から2021年度にわたってこの授業を受講し学びすべてを身に着けたとは言い難い。むしろ、リーダーに対しての考え方が大幅に変わり、自身が考える「ハブ的存在である」リーダーになるために自分は今何をすべきか考える最初の地点にようやく立てたといっても過言ではない。

授業の活動だけにとどまらず、今後様々な部分においてグループで活動する場面があるだろう。プロジェクト活動の血液であるコミュニケーションの重要性を自覚し、その場にあるツールの良い点悪い点含め利用していくこと、そしてプロジェクトに対して「圧倒的当事者意識」を持ち、自分も何かしらの「リーダー」としてグループの中で活動していこうと思う。

リーダーシップと向き合う

文教育学部人間社会科学科 3 年
立石 桐子

『リーダーシップは自分には関係ない』、そんな風に今まで考えていませんでしたか？半年間の留学を終え、お茶大で新学期を迎えようとする中この文言をホームページで見つけ、私はこのプログラムに応募しようと考えました。これまで小学校ではクラスの代表委員、中学・高校では部長、大学生になってからは学生団体の支部長を務めるなど、どちらかというリーダーと「関係のある」人生を送ってきた私ですが、それらの経験はやりがいを感じる一方リーダーとしての自信を失うことも多くあり、むしろ自分自身とリーダーという存在との間に隔たりを感じる方向に働いていたと思います。そのようなことから苦手意識をもち何処と無くリーダーという存在を遠ざけていましたが、留学を経て日本の学校教育への関心が高まり、より良い方向に変えていきたいという思いを持った時に私もその一端を担うことができるのではないかと思うようになりました。リーダーシップというものがそれに役立つのならば他人事ではないと考えました。しかしそんなことを思ってみてもやはりそんな大それた、結局誰かについていくほうが楽だし、「リーダー」「リーダー」ってなんだか胡散臭い、という様々な思いもあり、冒頭の文言をきっかけに、最終的には半ば怖いもの見たさで応募フォームを提出しました。

プログラムを通し印象に残っているのはクラウディアボイス先生の”Women leaders in Asia and America”というセミナーです。女性リーダーの成功要因、リーダーシップの分類、ジェンダーステレオタイプとの結びつき、地域差といったボイス先生の研究された内容はもちろん、世界中でリーダーシップが「研究」されているという事実にもまずは大きな気づきを得ました。これまでは自分がリーダーになるかならないか、という視点でしかリーダーシップについて考えていませんでしたが、リーダーシップが研究の対象であることを実感したこのセミナーはリーダーシップを学ぶということへの意欲を高めてくれるものになりました。そして始まった私たち学生主催のシンポジウムの企画でしたが、13人でシンポジウムを企画し実施することは予想以上に難しく試行錯誤の連続でした。それぞれ異なる学年・学科に所属しているだけではなく、対面で会ったことのない他者と意見をすり合わせていかなければいけないという状況だったためです。新型コロナウイルスの感染拡大に伴い実際に会うということができなくなり、改めて他者と協働する際のコミュニケーションは言葉のやりとりだけではなく表情やアイコンタクト、動作、場の雰囲気など画面越しでは十分にやりとりすることのできない部分が大いに関わっていることを実感しました。初めての話し合いは距離感が分からず戸惑いましたが、オンラインならではのツールを用いてメモを共有し共通認識を持つことができるようにしたり、少し大袈裟に表情や相槌を打ったりと、次第にオンラインでのコミュニケーションの工夫を学んでいくことができました。またオンライン上のコミュニケーションに加えシンポジウムを作っていく中で苦労したのは、限りある時間での準備です。約 4 週間、そして授業は隔週で行われるなかシンポジウムの枠組みを立て、プレゼン内容を吟味しまとめ、宣伝をし、リハーサルを重ねるということは、普段慎重に一步一步進めて行く傾向のある私にとってスピードに圧倒される期間でした。先生方のアドバイスや一緒に取り組むメンバーとの協力を経てやるべきことを見極め当日成功としておさめることができましたが、足を止めず企画を進めていくことは、特にリーダーとして他者をリードしながら何かを作り上げていく際にとっても大切な力で

あると思いました。また凄まじい勢いで変化しているこの世の中においても、推進力は常に求められているスキルではないでしょうか。これらに加え、学生主催のシンポジウムを通しリーダーシップに関して得た学びはリーダーは絶対的なものではないということです。このプログラムはリーダーシップを主題に据えておりそれに興味を持った学生が集まっているため、その場にいる全員がリーダーという存在に自覚的、かつそれをお互いに認識しているという特殊な環境です。このような状況はもちろん初めてであったためどのように主導していくべきか、どのように関わっていくべきか戸惑うことも多くありましたが、セミナーや講義で学んだリーダーシップの型を思い返すと、リーダーは唯一のものでも絶対的な力があるものでもなくとても柔軟なものなのではないかと考えるようになりました。人はそれぞれ得意なこと、自信を持っていることが異なるとともに全てを担うには限界があるため、リーダーが複数人いる状態は何も不思議なことではなく、それぞれが場面に応じ適宜主導権を譲って先導したり、あるいは支えていったりするという形は十分に効果的なリーダーシップのあり方であるように思いました。

他の受講者から学ぶことも、学生主催のシンポジウムを準備する中でとても多くありました。一人一人がプログラムに参加する前にリーダーシップをどのように捉えていたのかは分かりませんが、それぞれ役割の中で主導権を握り積極的に企画を推進していく様子はとても刺激を受けました。ボイス先生のセミナーの中でロールモデルの存在がリーダーの成功要因の一つに挙げられていましたが、私にとって他の受講者はある意味進行形のロールモデルとして働いていたように思います。先生方の姿を見て学ぶことはもちろん、シンポジウムの準備中は、他の受講者の決断力や意見やアイデアの発信の仕方、チームの巻き込み方も学ぶ対象にしていました。個人のリーダーシップを伸ばすアプローチはいくつかあるのではないかと予想しますが、今回のプログラムを通しこのように同じ立場のロールモデルがいる環境は育成に貢献し得ると感じました。また、複数人の仲間とリーダーシップを学んだりそれを活かしたりする場があることは、安心感という面でポジティブな効果を与えるのではないのでしょうか。リーダーはどうしてもフォロワーに対し責任をもち結果的に孤独を感じやすい存在であると私は考えていますが、身近にリーダーシップをともに学ぶ仲間がいれば自分自身を客観視できるとともに、萎縮せず、潜在能力を引き出すことが可能になるのではないのでしょうか。

このような学びを踏まえプログラム参加前の自分自身と比べると、今はリーダーやリーダーシップに対して柔軟に捉えることができるようになりました。最初で述べたように以前はリーダーという存在に苦手意識を感じていましたが、セミナーやシンポジウムの企画を通し多角的な視点でリーダーシップを捉えてみたときに、苦手意識を持つ必要はないということに気づきました。私が苦手意識を持っていたのは、これまでの経験から作り上げていた万能なリーダー像を絶対視し、それと自分とのギャップを感じていたからではないかと分析できたためです。また、これまでリーダーだからこうなくてはいけない、こうあるべきだということを中心に考えていましたがそもそも何のためのリーダーなのか、なぜリーダーシップをとるのかということが意識できていれば「苦手」という感情も生まれなかったのではないかと今は考えています。そのように肩の荷をおろしリーダーシップを考え直してみると、今回のシンポジウムを通し少なからず自信を持った客観的に自分や組織をみる力を強みに、チームにとってのリーダーシップを考えられるリーダーでありたいです。そのチームで何を目指すのか、そこにはどのような人がいるのか、その中で私はどのように貢献できるのかを常に意識しそれらが最大限に活かせるようにするという姿が私が共感しているリーダーシップのあり方です。また、これはグローバルな規模でのリーダーにおいても共通して求められるものであると考えます。このプログラムにおいては学科や学年において多様な所属の受講者がいましたが、グローバルな視野を持つとそれとは比べ物にならない規模で多様なバックグラウンドを持つフォロワーがいることになります。そ

の中でのリーダーは、その多様性を認め推進していく柔軟性があることに加え、そのグローバルなチームにおける目的を捉え多様なフォロワーが持つ力を最大限に引き出すことができる存在であると考えます。これはグローバルな規模であるほど一筋縄では行かないことは容易に想像がつきますが、どのような環境・規模にいるリーダーであっても突き詰めれば人とゴールを見るということに違いはありません。

今後私は在学中や卒業後の人生において、より大きな規模で多様な人と関わっていくこととなります。リーダーは責任も大きく常に周りを見る必要があり一見面倒臭い仕事、そしてやらなくても済む立場だと思えます。しかし、私は今回学んだことを踏まえてリーダーシップを手段の一つに捉え、自分自身や協働する他者とよく向き合いながら社会のどこかで変化を起こす一人になりたいです。

5. おわりに(担当教員から)

リーダーシップのためのソフトスキルを学び取る

「グローバル・リーダーシップ実習Ⅰ/Ⅱ」は、最後までイタリアのコツレージョ・ヌオーヴォでの海外実習の可能性を追求しながらも、最終的にはオンラインでのプログラム交流で代替せざるをえなくなった。受講生はとても残念な思いだっただろうが、それでも現状では可能な限りの実践的・参加型の学習を進めるよう努めた。

リーダーシップは生得的な才能や一定の素質にだけ培われた人間の限定的な機能ではなく、状況に応じて多様なリーダーのあり方があり、それぞれの人が多様な参加を通じて実践できるし、リーダーシップは学習で学び取ることができるというように、近年の研究は理解を変えている。この新しい理解の立場からすれば、ソフトスキルはリーダーシップにとって重要な資源を意味する。ソフトスキルは、コミュニケーション能力のような、評価基準が必ずしも明確でない総合的な社会的スキルを意味する。必ずしもリーダーシップに限定して応用できる概念ではなく、フォロワーにも大切な能力だが、リーダーにはひととき重要な能力であることは明らかだろう。

2020年12月4日のコツレージョ・ヌオーヴォとのオンライン・セミナーを経て、2021年3月5日には受講生の最終プレゼンテーションを英語で行った。多くの学生はかつて自分のことをリーダーとイメージしていなかったが、この1年間の学習を通じてリーダーの働きを主体的に担うことをためらわないようにマインドセットを転換したことがうかがえた。支え合いとか気遣いとか信頼とかいった通俗的な概念の奥底に、リーダーシップのあり方が見えてきたかもしれない。またイタリアでの実習は英語で行うことを想定していたために、英語を通じたソフトスキルの学習を進めたが、そのために語学力の向上にも役立った。母語でない言葉を使い、異文化との接触をすること自体が学びそのものであり、未来のリーダーシップ状況の縮図でもあることが理解できただろう。

グローバルリーダーシップ研究所 副所長
小林誠

ソフトスキルが問われるニューノーマル時代における学び

ソフトスキルプログラムから名を改め「グローバルリーダーシップ実習 I/II」プログラムとして、今年度は実施 2 年目となった。2020 年度は全世界で猛威を振るう新型コロナウイルスの状況をモニタリングしながら、学生募集を行い、13 名の参加者が選抜された。前期の授業は急遽、オンライン授業となりリーダーシップに関する 3 名の教員からの講義が行われた。どの学生も真剣にリーダーシップについて自分の人生の中で思い振り返り、それぞれの解釈を見出す努力の見えるレポート提出があった。夏休み中はそれぞれが見つけたオンライン・シンポジウムに参加する課題が出された。本課題には 2 つの目的があった。一つ目は、さまざまな観点からリーダーシップについて考えることのできるシンポジウムに参加すること、そして 12 月 4 日に学生主体で開催するオンライン国際シンポジウムの運営面のヒントとなるものとするのであった。学生は自ら学外のシンポジウムに自ら申請し、上の 2 つの観点を含めたレポートを提出した。後期に入ってから鈴木芽以講師による英語での授業も始まり、オンライン国際シンポジウムの準備が着々と進められた。学生が選んだタイトルは「日本とイタリアの学生が考える教育とジェンダー～COVID-19 によって炙り出された身近な問題とは～」であったが、まさに新型コロナウイルスで苦しむ学生の声を参加者に届けたい思いからであったと思う。シンポジウム当日は、コッレージョ・ヌオーヴォの学生からの発表もあり、両国における新型コロナウイルスの影響で見るジェンダー問題やオンライン教育の問題などについて議論された。聴衆から質問なども出て、活発なやりとりがあった。

本プログラムに携わる一人の教員として、学生の成長を 1 年間通して見ることは非常に光栄なことだと考えている。新型コロナウイルス感染拡大のために発令された二度の緊急事態宣言中にもオンラインで活発にコミュニケーションをとり、授業やイベントのための準備など、まさにニューノーマルな日々の中で学生が切磋琢磨しながら、本プログラムに積極的に参加したことだけでも、ソフトスキルについて身をもって学ぶことにつながっているのではないかと考えている。また、体験するだけでなく岡村利恵特任講師の指導のもとに提出されるレポートで内省を繰り返すことで体験が知識へと移り変わるところを何度も目の当たりにした。本プログラムを通して、学生は社会に出てから必要不可欠なソフトスキルを十分に学べたのではないかと考えている。イタリアでの短期研修がかなわなかったことが悔やまれるが、ソフトスキルを学ぶプログラムとしては十分に目的が果たせた。

最後に本プログラムを立案され、実施可能なものにされた所長の佐々木泰子先生、またプログラムを主で担当され、学生に的確な助言や指導を行い、運営側チームを指揮された岡村利恵特任講師には感謝の意を表したい。そして、本プログラムの全体スケジュール管理や事務的な手続き、学生の相談にも真摯にのり励ましてくれた長塚尚子アソシエイトフェローには感謝の気持ちでいっぱいである。

グローバルリーダーシップ研究所 講師
松田デレク

未来の女性リーダーたちへ

本プログラムを担当するにあたって昨年度から「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、いかにこれを体系化しユニバーサルなものとするのか」ということを意識しようと決めていた。今年度、これらは一体、どの程度実現できただろうか。本プログラムの主担当として、まずはその点をふりかえてみたい。

前期にリーダーシップ理論について講義を行い、学生がリーダーシップを概念枠組みとして使用できるようになった頃合いで、後期に学生シンポジウムの企画から運営までを、ソフトスキルの学びを伴うプロジェクトとして、いわゆる Project Based Learning の核となるものとして取り入れた。パンデミックの影響でイタリアへの短期研修が実現しなかった今年度はこれがプログラムの体系化の一つの形だったように思う。

ユニバーサルという点については、本報告書に掲載されている学生最終レポートの内容からも窺い知れるように、過去のリーダーシップ経験に関係なく、ほとんどの学生が本プログラムを通じて自らのリーダーシップを高めることができたと考えており、ユニバーサルという理想に確実に近づいたと思われる。尤も、本プログラムの学生は、過去の成績と教員との面談によって選考された優れた資質を持つ学生たちであり、リーダーシップがテーマとなる本プログラムを履修したこと自体が、彼女たちの意欲や挑戦の表れであると捉えることができる。つまり元々のポテンシャルが高い学生が集まったという可能性を考慮する必要があるだろう。

しかし、プログラムとしてはユニバーサルであることを目指しつつも、箱を開けば、学生ひとりひとりを良く見つめて、対話を繰り返し、フィードバックを返していくという、テイラーメイドな部分が多く含まれた。特に学生シンポジウムは、そのほとんどがオンラインでの指導となり、学生だけではなく教員側のソフトスキルも試されることとなった。

3月の最終授業では、プログラムの総まとめとして、学生たちはこれまでの授業をふりかえってのプレゼンテーションを英語で行った。プレゼンテーションでは、仲間同士で学び合う雰囲気があったという点について言及する学生が多く、まさに切磋琢磨の1年を学生が過ごしたといえる。年度初めとは様子が異なり、自信を持って堂々と発表する学生の姿には随分と驚かされ、プログラムポリシーに想いを込めた「自信を持って社会に飛び立てよう支援する」が結実したと感じられた瞬間であった。本プログラムを通じて、リーダーシップの視点とソフトスキルという武器を手にした彼女たちの今後の活躍を大いに期待し、未来の女性リーダーたちへ最大の賛辞とエールを送りたい。

最後に、本プログラムに欠かせない大切な役割を担い、忍耐強く様々なフォローをして下さった松田デレク講師と長塚尚子アソシエイト・フォロー、入念な準備のもとに充実した内容で英語での授業を担当して下さった鈴木芽以講師、学生シンポジウムの開催に向けてご尽力頂いたコレッジ・ヌオーヴォのPaora Bernardi 学長と Ludovica Cerati 氏、的確な助言によって本プログラムを導いて下さった小林誠教授、そして、本プログラムのファウンダーでありプログラムの発展と学生の成長を温かく見守り支えて下さった佐々木泰子理事・副学長には、ここに謹んで感謝の意を表します。

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:2021年3月31日

発行: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:03-5978-5520

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

グローバル女性リーダー育成のための
ソフトスキルプログラム