

★能力開発の哲学とテクノロジー

# JADEC ニュース

NO.83 2011/3/30

【 も く じ 】

- コミュニケーション学習を考える……………2
- 日本産業教育学会参加報告他……………6  
(製造業の教育・訓練についての提案)
- 安倍晋一氏を偲ぶ……………7
- 脳行動学講座 20「危機を乗り越えるリーダーシップ」…8

巻頭言

## アラン・ケイのメッセージ

未来を拓く子どもたちを育てる教育について

能力開発工学センター普及部長 榎 正昭

パソコン(以下PC)の父と呼ばれるアラン・ケイ(1940-)が、昨年の夏、デジタル教科書の普及に取り組んでいる日本の団体に送ったメッセージがサイトで公開されている。彼はその中で、自身がそのアイデアに60年代からずっと興味をもっており、PCの技術そのものは進歩しているにもかかわらず、それが実行されるに至っていない理由を語っている。

彼は、まずPCを教育に導入する際のアメリカの失敗について述べる。それは、「**100年間使っている古いメディアを、ちょっとした変種として載せようとした**」ことだという。「古いメディア」とは、学校教育で使われている伝統的メディア、つまり教科書や掛図など、「**ちょっとした変種**」は、それをデジタル化してPCや電子黒板で提示すること、つまりデジタル教科書やデジタル掛図を指しているのであろう。

「アメリカには、教育というものが**情報と事実の寄せ集め**だという誤解がある。(中略)この誤解もまたデジタルメディアに持ち込まれ、多くの学校において**間違っただアイデア、つまり雑多な事実を集めるには役に立つが、リテラシーを育むことには役立たない機器を教育に持ち込むことにつながっている**」

アラン・ケイが考える教育のためのPCの使い方は、一般にイメージされるデジタル教科書やデジタル掛図とは全く違うようだ。デジタル教科書が授業に導入され、整理された情報が分かりやすく伝えられるようになったとしても、そのことが子どもたちの教育にとって何の役に立ったのだろうか、彼は問うている。

「**教育は、未来の仕事に向けた準備のためにすべきで、過去の仕事に向けてではない。**」「**いま存在する多くの仕事やアイデアは、30年前には存在さえしなかった。30年前にその時点の社会に出るための準備をしていた人々は、今になって苦勞することになるのである。**」

「**未来の仕事に向けた準備**」、彼は教育の目標をそう位置づけている。未だ表れていない課題に出会ったときに、それに対応できるように育てるということである。だから「**子どもは物を覚える以上のことをしなくてはならない**」と言う。ぶつかった現実について調査したり分析したり、そこから問題点を発見し、解決のための思考や実験、協力してプロジェクトを実施していく力、そういったものを意味していると考えられる。

それは、覚えていればできるというようなものではない。まさしく、現実**にぶつかり、調査分析し、思考し、行動することを通じて、その力を自分のものとする**ということだ。その実現のためには、子供が行動することを助けるためのカリキュラムやPCを含む教育機器の使い方の工夫、世界的なネットワーク化ができなくてはならないと彼は指摘する。

この教育に対する考え方、教育の方向に対する指摘は、まさに日本への警告だと考えてよいだろう。

発行者：(財)能力開発工学センター(Japan Ability Development Engineering Center)



# コミュニケーション学習を考える

研究開発部 矢口みどり

## 1. コミュニケーションで一番大事なものは、相手に向かう姿勢

コミュニケーションは、言葉のキャッチボールと言われ、その学習は相手に対する言葉の使い方が中心になっているが、実は、コミュニケーションにおいて最も重要なものは、相手に向かう姿勢であり、それを育てることを第一に考える必要がある。「聞く」という行動を例にとって考えてみよう。

### ●本当の「聞く」

コミュニケーションは、おおざっぱに言えば「話す」と「聞く」という行動から成り立っている。「聞く」というのは、能動的な「話す」という行動に対して、受動的なものであると考えられている。本当のところはどうなのか。話し手に対してどういう行動をするのが、「聞く」ということなのか、聞き手の行動に注目して、会話事例を分析してみる。

<p>&lt;事例 1&gt; 妻：ねえ、どう思う？ 夫：・・・・・・・・ 妻：ねえ、どうなの？ 夫：・・・・・・・・ 妻：ねえ、聞いているの？ 返事してよ！ 夫：聞いているよ。難しい話だから考えてたんだよ。 妻：ちゃんと返事してくれなきゃ、聞いているかどうかわかんないわよ。目つぶって黙ってたら、寝てるのかって思うじゃない。</p>	<p>&lt;事例 2&gt; 子：ねえお母さん、相談があるんだ。 母：後にしてくれない。今、手が離せないのよ。 子：大事なことなの。急ぐんだよ。 母：こっちも大事なのよ。 ここで、目を離すとまっ黒けになっちゃう。 お料理が台無しだわ。 子：ぼくのことよりお料理の方が大事なんだね。 もういいよ！（出ていく） 母：そんなことないわ。少し待ってって言ってるのよ。 あら、行っちゃった。短気な子ねえ。</p>
---	--

これは、いずれも聞くことに失敗した事例である。事例1の「聞き手」である夫は、妻の相談ごとに対して自分なりに考えていたのだが、無反応であったために、そのことが「話し手」の妻には伝わらなかった。事例2は、相談したいことがあった息子に、「聞き手」の母親は自分の状況を優先させる姿勢をとったために、息子は心を閉じてしまう。

会話においては、「話す」という行動が、話し手が話せば成立するというものではなく、「聞く」という行動があって成り立つのだということがよくわかる。話し手は、聞き手がちゃんと聞いているか、あるいは聞く気になっているかどうかを、聞き手の言葉や態度から読み取っている。そして、聞き手がちゃんと聞いているから、あるいは聞く姿勢を示してくれるから、話し手は安心して話すことができる、話す気になるのである。

つまり、「聞く」という行動は、ただ単に相手の話を耳から聞くというだけのことではなく、相手に「聞いている」「聞きますよ」という表現行動をも含んだ行動だ、ということがわかる。

◀ 黙って聞くのが「聞く」ではない。聞く姿勢を表現するのが本当の「聞く」 ▶

## ●「聞く姿勢」の表現

では、「聞いているよ」「あなたの話を聞きたいと思っている」ということは、どうしたら相手に伝わるのだろうか。それは、話し手の話す内容に対して、反応することである。話し手は、聞き手が自分の話に反応してくれることで、聞いているかどうかを感じ取る。しかし、ただ反応すればよいというわけではない。事例2のように反応して、相手の気持ちを閉ざしてしまうこともある。

そこで次は、聞き手の反応のしかたが、聞く姿勢を表現していると感じられる表現を、会話事例から抜き出してみる。そしてそれらが、どのような姿勢が伝わるのか考えてみる。

①「ほんと～」 「へえ、そうなんだ」	②「そう、そういうことだったの」 「君の気持ちはよくわかったよ」	③「心配してるのね」 「それは大変だったね」
④「そうそう、私もそう思う」 「本当に困ったもんだ」	⑤「いや、それはどうかな」 「僕の考えはちょっと違うな」	⑥「ちょっとわからないなあ」 「難しい問題だね」
⑦「うんうん、それで？」 「それから、どうしたの？」	⑧「それって、〇〇ってということ？」 「君のねらいはわかったよ。それで、具体案はどんなの。」	

①は、話を聞いたことで起きた驚きなどの感情を表現している。

②③は、話し手の事情や気持ちを受け止めたということを相手に伝えている。③は相手の気持ちを自分の言葉に置き換えて表現し、より深く受け止めたことを表現している。

④⑤⑥は、話の内容に対する聞き手の考えや感情の表現。④は同意や共感、⑤は反論、⑥は疑問や迷いを表現し、話の内容について考えていることを伝えている。

⑦は、話し手に続きを話すことを促している。もっと話を聞きたいという姿勢が表現されている。

⑧は、的を絞った質問。相手の話に強い関心を持っているということを相手に伝えている。

単なるあいづちである①より、相手の気持ちや状況を受け止めた表現の②③、話の内容に対する自分の気持ちを示す④⑤⑥や、話し手に先を促したり質問をする⑦⑧からは、より聞く姿勢が強く感じられる。そして、相手の話の内容や展開に沿った表現であるほど、聞く姿勢が強く感じられる。こうした言葉は、きちんと相手の話を聞いていなければ出てこない。つまり、聞いているということをしっかり伝えるには、まず相手の話を真摯に聞くことが重要ということだ。話を聞いて、相手の話したいことは何かをつかもうとすること、そして相手の気持ちを受け止めようとする姿勢を持つことが大事だということである。

## 2. 「聞く姿勢」は、「聞く姿勢を表現すること」で育つ

「聞く姿勢＝相手の気持ちを受け止める姿勢、理解しようとする姿勢」を育てるには、「聞く姿勢になる」という経験をする必要がある。学習者を、相手の話を聞く、相手の気持ちを受け止める、理解するという場において、そのための行動をとらせる。つまり、聞く姿勢を表現する行動をとる、ということである。

どうということか、前掲の失敗事例を使ってやってみよう。

まず、事例1。グループで、夫役、妻役を分担して役を演じ、その気持ちを想像しながら考えさせる。

夫は何か妻に相談されたのである。どうしたら「聞くよ」「聞いているよ」ということを伝えられるか。話の内容がわからないので考えにくいかもしれないが、少なくとも身体的表現はできるはず。また、言葉ではどう表現できるか。夫になったつもりで考えてみよう。

### 《学習の展開》

A 妻の立場からいうなら、まず、目を開けて妻の顔を見てほしいわね。

B 妻の話に合わせて、うなずくとか、返事するとか。

C 難しい話って言ってるじゃない。すぐには返事できないんじゃないかな。

—皆は、聞かれてすぐに返事ができないときって、どうするの？（指導者）

A 首をかしげるとか、腕を組むとかかしら。

—今考えているんだということは、どうしたら伝わるかな？（指導者）

D「うーん、そうだな～」とか・・・。「すぐには答えられないな～」とか言う。

B「難しいなあ。少し考える時間がほしいな」と言ってくれば、状況がわかる。

C 話の中身がわからないから、その先どう言ったらいいか、わからない。

—じゃあ、話の内容を引き出すにはどうするか。考えてみよう。（指導者）

A 聞いてみたらいいんじゃないの？「もう少し、説明してくれない？」とか。

C 内容が出てくれば「そこはどうなっているの？」とか「それはどういうこと？」とか聞いてみる事ができる。

D「君はどう思ってるの？」と聞いてみてもいいね。

A「どうしてそう思うの？」と聞くのもいいのでは？ そうすれば、話の内容を説明する展開になるし、気持ちや考えも聞くことができる。

と、このような展開になる。もう一つ、事例2についてやってみよう。

子どもに相談があるといわれた母親は、料理の真っ最中である。料理の出来栄えにとって重要な時間帯だ。しかし、子どもも急いでいるらしい。どのように話したらよいだろうか。

これも同じように、子ども役、母親役を分担して考えると考えやすい。その立場で考え、その気持ちを伝えあうことで、相手の気持ちを受け止めつつ、自分の状況を伝える手立てを工夫するようになる。状況を具体的に設定しておけば、リアルな展開になる。

#### 《学習の展開》

A「後してくれない」というのはまずかった。

B 明らかに料理優先の姿勢を表現してしまったからね。

—子どもに対して聞く姿勢を表現するとともに、自分の事情も伝えるようにすることはできないか。

D「急ぐの？ 少し待てる？」と聞くのはどうか。

B それはいい。余裕があるなら子どもは「どのくらい？」と聞いてくる。そうしたら時間の相談になる。

C「待てない」と言ってきたら？

A それは子どもにとっては緊急問題だと考えなくてはいけないね。

D どのくらい緊急なのかを確かめる必要があるんじゃないか。

C それには内容を聞く必要がある。でも料理はどうする。

—子どもには、何よりも子どもの話を聞くことが重要だと思っているということを伝えつつ、自分の状況も伝えるということはどうですか。

A「待てない」と言っているんだから、あまり言い訳をしていると、失敗例みたいになってしまう。

C でも、子どもにも相手のことも考えなくてはいけないということは、わからせたい。

A 年令によりけりだね。

C 日常の子どもの状況を見ていれば、それは判断できるのではないか。

A それもそうだが、そのときの子どもの状況をよく見る必要があるのではないか。落ち着いて言っているのか、動揺しているのか。動揺しているようなら、料理どころじゃないでしょう。

B 確かに。いくら料理にとって重要な時間といっても、それにはちゃんと対応しなくてはならない。

D 落ち着いているなら「このお料理が真っ黒になって食べられなくなっちゃってもいいと思うほど、重要な問題なのね。それなら、すぐに相談に乗るわ」と言ってはどうか。

A それはおもしろいね。子どもは親が自分のことを第一に考えてくれるって思えるし、料理のことも伝えられる。子どもの問題がどの程度の問題かもわかる。」

一人では、考えつかなくても、グループの誰かが思いつけば、それをヒントにして、いろいろな意見が出てくる。指導者が、その状況を見て質問したりアドバイスしたりすることにより、聞く姿勢のイメージがはっきりしていく。聞く姿勢を表現するという行動を通じて、だんだん聞く姿勢が育っていくのである。そしてまた、聞く姿勢が育つことによって、表現の仕方のレベルも上がっていくのである。

これは第一段階である。まず、このようにして文章で書かれたものでゆっくり考えるところからスタートし、だんだん現実のコミュニケーションに近づけていく。実際のコミュニケーションでは、相手の話を耳で聞いて、その場ですぐ対応できなければならない。映像を活用すれば、相手の一言を聞きそれに対応するという場もできる。テーマや話し手聞き手の条件を設定して、学習者同士で会話をするというのもいい。日常生活には会話場面がいろいろあるので、これもぜひ活用するといい。TVドラマの中の会話を記録に取り、グループでどこに問題があったか、どう改善するかなどを考えてみるのも面白い。

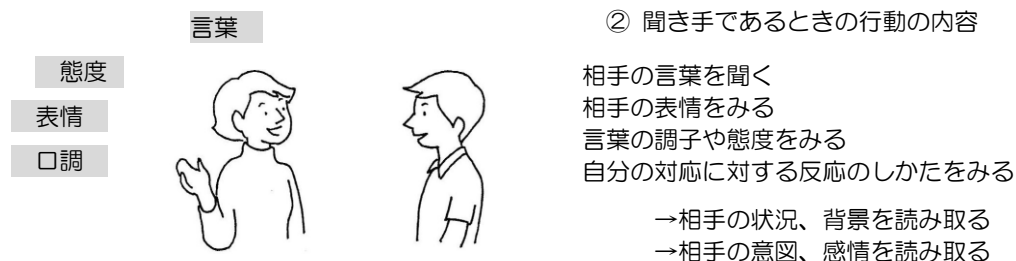
「話す」ということについても同じように考えられる。これについては、また稿を改めて書きたい。

## コミュニケーション学習の原則

コミュニケーション行動においては、人は、大きくとらえると2種類の行動をしている。

- ① 適切な言葉を選んで自分の気持ちや必要な要件を表現する行動
- ② 話し手の「言葉」や「表情」から相手の状況や気持ちを読み取り、受け止める行動

コミュニケーションができるようにするには、①②の行動ができるようにならなければならない。そのためには、脳の中にその行動を成立させるための神経回路をつくらなければならない。②の場合でいうと、具体的には下図のような行動である。



行動を成立させるための神経回路は、「その行動をする」ことによってできていく。脳は行動をした時に、神経回路に興奮状態(行動の記憶)が残るのである。最初からちゃんと行動できる神経回路が成立するわけではなく、始めはほとんどが失敗回路。失敗したところを直して行動するとそのときに働いた神経回路ができる。行動を修正していくうちにやがて成功する。成功の記憶が鮮明なうちに何度も繰り返す。そのようにして、行動経験を修正していくことで、脳の中に正しく行動できる回路が成立していく。

つまり、コミュニケーションの能力は、コミュニケーション行動を積み重ねていくことで育つということである。①②の行動で成り立っているコミュニケーション行動ができるようにしたいならば、①②の行動を修正しながら積み重ねていかなければならないということである。

## 日本産業教育学会参加報告

### ●企業内教育部会でシンポジストとして提案・・・・・・・・・・研究開発部長 矢口哲郎

名古屋市の東海学園大学名古屋キャンパスにて開催された産業教育学会企業内教育部会のシンポジウム(10/17)に、シンポジストとして参加。「第二次産業における人材の確保と教育・訓練のあり方」をテーマとして、社会の変化や学校の抱える問題を整理するとともに、企業内教育の目標をどこに置くべきか、教育・訓練プログラムをどう設計するか、その方向・方法について提案を行った。

- ◇企業・人・仕事の関係 : 社員の力が育たないと企業は成長しない。そして社員は仕事を通じて育つ。
- ◇新入社員の状況 : バラバラの知識・技術、総合行動・問題解決の経験不足、共同経験の不足(自分の表現・相手を受け止める力、他との一致を見つける力の不足)
- ◇教育の目標 : 仕事に興味を持ち、自信をもって向かえるようにすること。  
仕事の中で自分の成長を感じられ、生きがいを感じられるようにすること。
- ◇教育・訓練の設計 : 結果を覚えるのではなく、具体的課題に対決、失敗を修正し解決する経験。  
手がかりとなる教材の準備、学習者に適応できる柔軟なカリキュラム。  
協働する場の設定(一人ひとりの活動とグループワーク)

### ●中国の勢い感じる「双師型教員」— 個人研究発表から・・・・・・・・・・研究開発部 白尾彰浩

中国人留学生(九州大学大学院)の科研費研究中間発表「中国高等職業教育における『双師型』教員に関する研究」。10/16の個人研究発表の中で、最も注目すべきものであると感じたものである。ついていけないほどの日本語のマシガントーク。日本語、英語の質問にも間髪を入れず早口で即答。中国人のパワーに驚く。これは「あっぱれ」。『双師型』教員とは次のようなもので、中身もかなり興味深いものだった。

- ・教員資格を持った者に、専門職業の資格を半年、1年かけてとらせる。 または
- ・職業資格を持っている者に教員資格をとらせる

教師資格と専門職資格を持った教員を『双師型』教員と呼んでいる。高等職業教育のニーズが高まっている中国では、この双師型教員を現在の2割から5割に増やそうとしているという。企業経験者の割合は少ないとのことだったが、教師力と職業力の両方を併せ持つ教員養成に力を入れている中国の勢いは流石。教員資格認定ごときで足踏みしている日本の教育界(我々も含めて)に「喝！」

## 矢口新の教育実践の研究 — 水海道小のフィルムライブラリ発見とその後の展開

矢口新の教育実践研究班は、昨年3月に水海道小学校(常総市)の4回目の資料調査を実施したが、その際、前の調査でその存在が判明した約500本のフィルムライブラリの内容調査を並行して行った。同校のフィルムライブラリは、戦後初期から視聴覚教育の指導者であった矢口新に共鳴する猪瀬嘉造校長のリーダーシップにより推進され、地域の学校が連携する活動に発展した。猪瀬校長はその活動で昭和33年学習研究社教育賞優良賞を受賞している。

利用記録など貴重な資料も残されており、研究班はライブラリーの保存と活用を常総市教育委員会に提案したが、残念ながら50～60年前のフィルム群は劣化が進み、そのままでは保存が難しいということで、昨年11月同市石毛地区のライブラリと合わせて記録映画保存センターへ寄託された。

同センターではフィルムの保存処置をする一方、他に存在しない作品についてはDVD化を行い、活用への道を探っている。今年3月には、記録映画保存センターは東京大学大学院情報学環と共催で、見つかった



## ■安倍晋一氏を偲ぶ

# 暖かい眼差しと深い洞察力の人



今年2月7日、当センターの監事をお願いしていた安倍さんと突然お別れすることになってしまいました。享年81。

ご闘病中ではあったものの、それほどお悪い状態ではなく極く軽い気持で入院なさった（奥様の言）直後のこと。びっくりすると同時に残念な思いで一杯です。

能力開発工学センターは、創立10年目にして大きく飛躍することができましたが、その飛躍の原動力になったのが安倍さんでした。当時、大日本製糖(株)の技術部次長であった安倍さんは、日本最古の門司工場（D3 工場）を最新鋭の計装システムによる工場として再生させる計画を進めておられましたが、運転に当たる従業員の教育を非常に心配なさっていました。

その時門司工場は、40歳以上が60%を超える高齢集団、この人々が高度の計装システムに適応できるか、しかも自動化完成の暁には人員1/3減の計画、こういう状況で果たして運転技術の習得に意欲をもって臨めるか、これを安倍さんは危惧したのです。

この危惧は、数か月後の教育開始と共に薄れ、1年半後には完全に氷解しますが、その間の教育というのが、能開流の前例のない自主的活動の教育です。テキスト（68冊、6577ステップ）も教材（多数）もすべて新規開発です。すべての工程について、現場作業を分析して教材を作っていくわけですから、具体的な教育計画はなかなか立たない。費用も講義と実習からなる一般的な講習会よりは多額になります。

こうした不確かな計画をもって社内の説得を取り付け、予算をとる、これは、安倍さんでなければできない難事だったと思います。安倍さんの働く人の意欲を尊重する心と学習に対する洞察力、情熱がなければできませんでした。どんな心境であの難事に取り組まれたのか、じっくり伺いたかったのですが、かなわぬことになってしまいました。本当に残念です。

能力開発工学センター理事 小澤秀子

社会科教材映画から戦後日本の民主化に社会科が果たした役割を探るワークショップ（右掲）を開催。水海道小における子どもたちの保健活動を描いた「はえのいない町」（指導・監修/矢口新）等が上映された。

同映画で描いているのは、子どもたちの主体的な活動と、その過程で育つ科学的視点と社会的な目である。また矢口新は、映画を社会の現実を分析的に捉える目を養う教材と位置付け、授業での使い方を具体的に提案している。

残念ながらワークショップでは、そうした問題に迫れなかった。総合学習の原点ともなる学習活動や、映像資料の活用のあり方は今に生きるテーマ。研究班としては、その実態を明らかにすることを今後の課題としていきたいと考えている。

### 東京大学記録映画アーカイブ・プロジェクト 第5回ワークショップ

## 社会科映画と日本の民主化 －発見された常総市コレクション－

日時：2011年3月6日（日）14:00-18:00  
場所：東京大学本郷キャンパス・福武ホール  
主催：東京大学大学院情報学環/記録映画保存センター

#### プログラム

##### ●映画上映

- 『わが街の出来事』（監督:岩下正美 1950年）
- 『はえのいない町』（脚本:羽仁進 監督:村治夫 1950年）
- 『伝染病とのたたかい』（都映画社 1950年）
- 『町と下水』（脚本・演出:羽仁進 1952年）

##### ●制作者が語る 藤瀬季彦（カメラマン・元岩波映画製作所社長）

##### ●報告～全体討論

吉見俊哉（東京大学） 中村秀之（立教大学）、藤瀬季彦  
グレゴリー・フルークフェルダー（コロンビア大学）  
総合司会 丹羽美之（東京大学）



## 危機を乗り越えるリーダーシップ

研究開発部 矢口みどり

▼ 「リーダーシップ」の育成が社会的課題になっている。政治の世界では今まさにこれが最大の課題で、リーダーがその資質技量を問われ次々と交代している。しかし、リーダーを批判しているものたちが、次のリーダーになる力量の持ち主かといえば、そうも思えない。大方の日本人は忸怩たる思いで成行きを見ている状況だ。しかし、なぜリーダーシップが発揮できないのか。逆になぜ、この人にはついていけない、あるいはついていくのが不安になるのか。

▼ ついていく側の視点で、リーダーのあるべき姿、行動を分析してみよう。取り上げるのは、優れたリーダーシップが発揮され危機を乗り越えた例。2010年8月に起きた南米チリのサンホセ鉱山の落盤事故で、地下700mの地中に閉じこめられた33人が69日後に無事生還した出来事。指導力を発揮したのは、サンホセ鉱山に2か月前から従事していた現場監督のルイス・ウルスア氏54才。

▼ 事故が起きてから、彼が最初にしたことは、安全地帯に鉱夫たちを移動させたことと、3つの調査班をつくり抜け出す道がないかを探索させたこと。脱出できないとわかったとき、鉱山の構造と落盤の状況から救出の手が届くまでを20日と推測し、全員がチームとなって地上に連絡する手立てを工夫する方向を示した。

▼ ついで、決定した方向を進めるための環境づくり、組織づくり、規律づくり。食事をする場所、寝る場所、トイレの場所を決め33人が生き延びるために食料と飲み物の配分を決定した。また33人を11人ずつ3チームに分け8時間交代で仕事をするようにし、生活場所の衛生管理や、落盤や落石の恐れがあるところのパトロールなどを行った。チームにはそれぞれリーダーを置き、食糧管理係、通信係、警備係、医療係などをそれぞれの能力を生かして役割分担させた。そして重要事項の決定には、一人1票の民主主義制を採用した。

▼ ついていくものにとって一番ほしいものは、行動すべき方向、そしてその手立てと見通しだろう。それが最善の道と思えるもの、それならできそうだと思う見通し。脳は「これならできる」と思えるとき最も活性化し、その方向へ向かうのである。ウルスア氏の示したものは、鉱山労働経験30年、地質学にも詳しく、救出までの期間予測が的中するほど鉱山を熟知していた能力を背景にして示されたもので、誰もが納得いくものだった。

次は、適切な仕事の分担と人選。進むべき方向に対し、自分の存在が重要な意味を持ち、実際に貢献していると自覚でき、それは、脳にとって「快」の状況をもたらし、意欲を生み出す。

そして最後は、公明性と公平性。民主的な方法を取り入れ、皆が納得できる決定プロセスのもと、ルールをつくり、リーダー自身もそれに従う。これは仲間としての一体感・共感を生み出すとともに、リーダーの無私で真摯な姿勢を伝えることになる。

▼ リーダーシップは、それが発揮される場によってその内容は必ずしも同じではない。が、要素は共通しているはずだ。

### ≪編集後記≫

この号をお送りする直前に、東北大地震が起きました。日本中が危機感を抱いている中で、この内容で果してよいのかと迷いました。しかし、今号で取り上げた内容もまた、かねてから我々が取り組んできたものであり、皆様にお伝えしたいことでした。そこで、6月発行予定であった次号84号を、緊急にこの震災から何を考えるべきかをテーマに編集・発行することとし、83号と合わせてお届けすることにいたしました。(M)

発行者 財団法人 能力開発工学センター

〒203-0042 東京都東久留米市八幡町1-1-12

TEL:042-473-1261/FAX:042-473-1226

<http://www.jadec.or.jp/>

<http://jadec.jp/> (資料館)

E-mail: [info@jadec.or.jp](mailto:info@jadec.or.jp)