Subject

宇宙飛行士の仕事は

すべてがチームプレー

丸の内キャリア塾とは、毎月第3火曜日に掲載している キャリアデザインを考える女性のための実践的学習講座 です。毎回1つのテーマを掲げ、キャリアアップに必要 な考え方と行動方法について多面的に特集しています。 今回のテーマは「チームワークの力」です。成果を出す ためのチームワークとは何か。チームの一員として自分 の力を十分発揮するための手法について考えます。

2010 AUGUST **LECTURE**

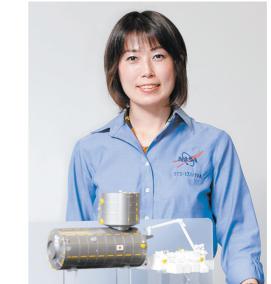
キャリアアップ

有人宇宙技術部/宇宙飛行士

山崎直子さん

自分の役割を知ることが大切

のなのだろうか。今年4月、国際宇宙ステーションに10日間滞在し、多国籍の クルーとともにミッションを成功させた宇宙飛行士の山崎直子さんに、優れた チームの条件やリーダーシップについての考え方などを伺った。



Yamazaki

1970年千葉県松戸市生まれ。東京大学工学部航空学科卒業。 に認定される。10年4月、スペースシャトルディスカバリー号に搭乗 し、国際宇宙ステーション(ISS)建造ミッションに参加。ロボットアー

有人宇宙技術部/宇宙飛行士 山崎直子さん

てきます。そういう場合は、す

ーにかたよってしまうケースが出 スや、作業負荷が特定のメンバ

切ではないことが明らかになるケ 過程で、当初に決めた役割が適

インタビュー

すべてのメンバーが

仕事は多くの場合「チーム」で行われる。では、優れたチームとはどのようなも

とでも恥ずかしいことでもないと

いときに助けを求めるのは弱いこ 宇宙飛行士の訓練の中で、苦し

柔軟性が欠かせない優れたリーダーには

のが得意ではなかったのですが、 身、もともと人に助けを求める ことも大切だと思います。私自 仕事がたいへんなときには自分か

また、それぞれのメンバーは、

ら周囲にサポートをお願いする

られます。

チームを組み直す柔軟性が求め ぐに役割を見直し、最適な形に

宇宙航空研究開発機構(JAXA)

同大学航空宇宙工学専攻修士課程修了後、宇宙開発事業団 (現・宇宙航空研究開発機構)に入社。2001年に宇宙飛行士

ければいけません。

しかしチームとして動いている

べきことを明確に伝えていかな つ人が、それぞれのメンバーにやる ます。そのためには、トップに立 チームにおける自分の役割をしつ

山崎 すべてのメンバーがその

かり認識していることだと思い

チームワークのカ

ムの特徴です。今回、私が参加 れ替わるのも宇宙飛行士のチー る仕組みになっています。 したミッションでは、7人のクル・ また、任務ごとにリーダーが入

めに、必ず誰かがバックアップす 大なミスが発生するのを防ぐた は実はほとんどありません。重

員としての作業が多いのですね。

山崎 もちろん個人が自分の

に秀でたスペシャリスト」という

宇宙飛行士には「個人技

イメージがありますが、チームの

力を出しても、ミッションは成功 前提ですが、各人がばらばらに 能力を最大限に発揮することが

した。

がスペースシャトルに搭乗しまし 宇宙飛行士の仕事と言っていいで ミッションを成功に導く。それが するというよりも、チーム全体で 要です。個人で優れたプレーを 中でうまく機能させることが重 持っている高いスキルをチームの しません。それぞれのメンバーが しょうね。

チームワークの基本 言語化することが

滞在しています。そこでのチーム は、さまざまな国籍のクルーが ブレーで最も苦労したことは何 国際宇宙ステーションに

密(ちみつ)に行わなければなら 山崎 コミュニケーションを緻

を学んでいくわけです。 評価し合って、チーム運営の仕方

で、最も大切なことは何だと思 チームを動かしていく上

いける。私はそう信じています

誤解が生じないよう細心の注意 こいくらいにすべてを言語化し、 ということはありえません。しつ けですから、「何となく通じる」 を払うことが必要でした。 なかったことですね。文化の異な 例えばロボットアームを動かす

すか。

山崎 宇宙飛行士の任務で

作業を進めていくわけです。

1人だけで仕事を行う場面

「チーム」とはどのようなもので

宇宙飛行士にとっての

す。すべてのメンバーがときにリ となって任務を遂行していきま れのクルーが場面ごとにリーダー マンダー(指揮官)の下でそれぞ た。そこでは、統括者としてのコ

ーダーとなり、ときにそれをサポ

トする立場となって、一つ一つの

認しながら作業を進めていきま ている」といったことを一緒に作業 際にも、「私は今、このハンドコン に対する意見や質問を一つ一つ確 しているクルーに逐一伝え、それ トローラーを上に動かそうと思っ

っても変化します。日ごろは話し

-ダーシップのあり方は状況によ

いくタイプもあります。また、リ 合いを重ねながら物事を進めて

合いを重視しているリーダーで

も、緊急時には独りで決断を下

のリーダーシップもあれば、話し

先頭に立って引っ張っていくタイプ

つかのタイプがあると思います。

リーダーシップにはいく

ですか。 は、どのようにして身につけたの そういったチームワーク

S)と呼ばれる訓練を受けること 状況把握力といった点を互いに シップ、フォロワーシップ、判断力、 ル、メンバーへの気配り、リーダー す。終了後に、セルフコントロー ごとにリーダーを変えてチームワ 低限の物資だけを持って、10日間 になっています。これは、必要最 野外リーダーシップ訓練(NOL ークを養うことを目指すもので ほど野外生活を送りながら、日 山崎多くの宇宙飛行士は、

> ジをいただけますか。 最後に、読者へのメッセー

私は宇宙に行くまでに

ではないでしょうか。

応変にやり方を変えていける人

こそ、優れたリーダーと言えるの

が求められると私は思います。

-ダーシップにもまた柔軟性

自分のスタイルに固執せず、臨機

さなければなりません。

とらわれず、もっと遠くを見よ な波に翻弄(ほんろう)されずに、 り越えられたように思います。 う。そう考えることで悩みを乗 も人生は長いので、目先のことに 試行錯誤を繰り返して、ずいぶ きっと目指している方向に進んで 浮き沈みは常にありますが、遠 ん悩んだこともありました。で くを見つめていれば、目先の小さ

考えをお聞かせください。

リーダーシップについての

ームの条件について解説していただいた。

Marunouchi Career Academy

Subject チームワークの力

する著書を持つコンサルタントの吉田典生さんに、

チーム力が必要変化の時代にこそ 業や組織における

存しているというケース ンバーにチーム全体が依 よく見られるのが、突出 合が少なくありません。 ても、現実にはチームプ によって進められます 仕事のほとんどはチ した能力を持つ一部のメ ーが行われていない場 ムの形が整ってい

■優れたチームワークのサイクル

ほど激烈でないときに ことがあります。 ので、環境が大きく変化 そのような組織力がない 合や、企業の競合がそれ 目体に競争力がある場 (ぜいじゃく)性を見せる 個人依存型のチー 力が必要とされますが 対応するには強い組織 したときに、思わぬ脆弱 ムには 企業

> 「関係性」の質の高さが強いチームの条件 日常のコミュニケーションに工夫が必要

ていく今の時代に適切に

目まぐるしく変化し

ようなチー 持ったチームとは、どの るような強い結びつきを

意味する言葉です。 係性の質が高いチ や相互理解の度合 のメンバーの対話の質量 係性」です。 うか。キーワードは「関 関係性とは、チー ムなのでしょ ームで を できるようになるわけ 判断やスピーディ すると、個人が正しい ーム内の関係性

創造的な考え方が

な決

っそう向上します。強い つきます。 なれば、関係性の質もい まり「結果の質」に結び それがチームの成果、 ていいでしょう。 いるチームであると言っ に「行動の質」に反映し、 「質の循環」が成立して 関係性の質を向上さ ムとは、このような 思考の質は、さら 結果が良く

は、どんな立場の人で

ず、気づいたことや意見 るかどうかにかかわら も、それが「正解」であ

相互理解求められる対話と るに過ぎません。 またま」うまくいってい ·が、それはいわば「た では、変化に対応でき

ます。

することが可能になり所で能力を発揮したり

成立させる 考の質」に影響します 質の循環」 「関係性の質」は「思

昼係性の質 成功の循環 思考の質 モデル 行動の質

米国マサチューセッツ工科大学教授、ダニエル・キム氏の提唱する「成 功の循環モデル」の概念に基づき吉田典生氏が作成

この人に聞きました

コミュニケーション・コンサルタント

吉田典生さん

1963年三重県生まれ。 関西大学社会学部 卒業。2000年にドリームコーチ・ドットコムを 設立。コーチングや組織のコミュニケーション 改革を専門とする。「会社をぶっ壊してチーム を創ろう!」(日本実業出版社)、「部下を自立さ せる上司の技術」(PHP新書)ほか著書多数。

伸びと能力を発揮でき 遣いがいらないので、安 感によって、各自が伸び るわけです。 ればならない」という気 るようになります。 心して自己主張ができ また、チーム内のそれ その安心

性の質が高いチ 験、考え方などを理解 強み、苦手なこと、仕事 ぞれのメンバーが、互いの 知ることによって、 徴です。 において目指しているも し合っているのも、関係 これまでの成功体 互いの個性 ムの特 を

げる、リ 相互理解が深まり、 工夫によってメンバー間の をつくる の提案ができる仕組み が大切です。社内SNS 環境を整えていくこと く、誰もが日常的に仕事 (交流サイト)を立ち上 の意見を聞 -。こうした ーが率先し

紙面連載100回記念特別セミナー 日経丸の内キャリア塾

「私たちのキャリア〜 働き続ける意味」

丸の内キャリア塾は、2002年の連載開始以来、10月に連載100回を迎えます。これを記念し 女性のキャリアを共に考えるセミナーを企画しました。パネリストご自身にとってキャリアとは何か、 メンターの見つけ方、部下の指導など、幅広くご経験をお話しいただく予定です。ぜひご参加ください。

常の業務の中で、コミュニ

ーションがとりやすい

せるには、研修や各種行

などの非日常のイベン

を行うだけでなく、日

- ■日時 / 2010年9月21日(火) 19:00開演(18:30開場)
- ■主催/日本経済新聞社
- ■会場/日経ホール(東京都千代田区大手町1-3-7)
- ■締め切り/9月14日(火)
- ■定員/600人(女性限定) ■受講料/3,000円
- ■お申し込み/http://adnet.nikkei.co.jp/ ※インターネットからお申し込みください。受講料のお支払いを完了 された方が定員に達し次第、締め切らせていただきます。

【対談】19:00~19:45

黒川 清さん(政策研究大学院大学教授) 石倉洋子さん(一橋大学大学院国際企業戦略研究科教授)

言をして、評価されなけ きます。「常に正しい発 を率直に述べることがで

【パネルディスカッション】19:55~20:55

石黒不二代さん(ネットイヤーグループ代表取締役社長兼CEO) 鷺谷万里さん(日本IBM 執行役員 マーケティング&コミュニケーションズ担当)

コーディネーター:白石真澄さん(関西大学教授) 【交流会】21:00~21:40 (ドリンクサービス予定) *プログラムは変更する可能性がございます。

黒川 清さん 石倉洋子さん

参加者募集中

●受講に関するお問い合わせ:日経スタッフ丸の内キャリア塾事務局 ☎03-5294-2700 (※電話受け付けはお問い合わせのみ) Fax03-5294-2470 ●内容などに関するお問い合わせ:日本経済新聞社 クロスメディア営業局企画部 ☎03-6256-7533 (受け付け時間10:00~17:00 土、日、祝日を除く)

~IR資格(CIRP)取得者が活躍する 上場企業はこちらです~ 上場企業で活躍中のIR資格者



CIRP資格取得者がIR・SR部門に在籍しており、上場企業として、 IR・SR活動の重要性を真摯(しんし)にとらえ、積極的に取り組んで いると日本IRプランナーズ協会が認定したことを示すマークです。

IRプランナー講座基礎コース9月9日(木) 開講

(株)アイ・アール ジャパン IRプランナー講座事務局 ☎03-6846-9053 URL: http://www.ircareer.net

「フォロワーシップ」の心得 りカ条

突破口をつかむ

右で述べたように、コントロールできる 仕事の範囲を見極めるのは大切なこと ですが、その範囲は広げていくことが可 能です。日常の仕事の中のどこかに 「突破口」を見つけられれば、できること はそこから広がっていくでしょう。自分に とっての突破口がどこにあるかを探しな がら仕事をしてください。

自分の限界点を

役職にない人は、自分の意思でコント ロールできる仕事の範囲が限られてい ます。例えば業務の進め方を改革した いと思っても、それに関与できる余地が ない場合は、その問題意識をいったん 保留しておいたほうがよいでしょう。でき ることとできないことを見極め、できるこ とに注力することが大切です。

当事者意識を持つ

部下の立場にあると、「上司から言われ たことだけをこなせばいい」という受動的 な意識をつい持ってしまうものです。しか し、顧客や社外から見れば、その人がや っている仕事の当事者はその人以外に ありません。置かれた立場に関係なく、 「自分の仕事の当事者は自分」という能 動的な意識を持つことが必要です。

全体最適しの視点を持つ

仕事に熱心な人ほど、自分の仕事の達成度だけを重 視する「部分最適」の思考に陥る傾向があります。し かし、その達成が必ずしも組織全体への寄与に結び ついていないケースが少なくありません。今の自分の ポジションよりも高い目線から物事を見て、「全体最 適」のために何をすべきかを考える訓練が必要です。

組織では、部下の数が上司の数よりも多いのが普通 です。 つまり、 そこには 「数的優位 」があるということで す。1人では変えられないことでも、横のつながりをつ くり、同じ志を持つ人を増やすことができれば、組織に 対する影響力を発揮することも不可能ではありません。 「数の力」の有効な使い方を考えましょう。

■優れたフォロワー、真のリーダーの関係性

フォロワーシップ行動

管理者ではないが与えられた 役割と組織全体に対する当 事者意識をもって、「今自分 にできること に前向きに取り 組む人の領域。

組織の力〔弱〕

非生産的行動

与えられた役割に対して受動 的に応える行動にとどまる か、限定された役割にさえ消 極的な人の領域。

組織の力〔強〕

動する人の領域。

役割行動 管理者という役割を与えられ、

リーダーシップ行動

職務に対する自己の使命感

∠周囲の期待感が合わさり.

求心力を持って自立的に行

組織(部署)を取りまとめる業 務に従事している人の領域。

吉田典生著「上司を動かすフォロワーシップ」(ソフトバンククリエイティブ)を基に作成

識の力

「リーダーシップ」の心得力力条

無知の知しを

「自分は何でも知っている」という態度を とるリーダーは、チームの中で孤立しが ちです。逆に「知らないことがあるからぜ ひ教えてほしい」というオープンな姿勢 を見せるリーダーは、部下からの適切な サポートを受けられますし、有効な情報 も得られます。自分の「無知」を上手に アピールすることが大切です。

人に対する

リーダーが業務内容や業績に強い関心 を持たなければならないのは当然です が、「人」、つまり一人ひとりの部下に 関心を持つことも同じくらい重要です。 部下の価値観や趣味、好みやライフス タイルなどにもアンテナを張ること。それ もチーム内に信頼関係を生み、結束を 強める一助になります。

チームはさまざまな人の集まりですから、意見が合わないのはむしろ普通のこ とです。しかし、自分の思いが強いあまりに、異なる意見をしっかり聴けないリ ーダーが少なくありません。自分と対立する意見がある場合は、自分の主張を いったん脇に置いておいて、相手の見解を傾聴するという態度が必要です。

内省すること、決断を下すこと、あるい は自分が決めたことを行動に移すに は、実は、常に恐れがともなうもので す。勇気をもってその恐怖を克服でき たとき、リーダーは、周囲からこれまで以 上の信頼を得られるようになるでしょう。 リーダーの勇気はまた、きっとチーム全 体の活力につながるはずです。

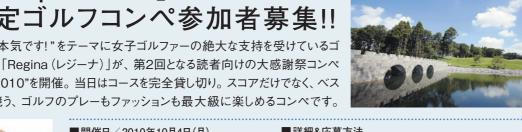
組織のことを真剣に考えられるリーダー はたくさんいますが、常に内省ができるリ ーダーは決して多くはありません。自分 はチームにどんな影響を与えているか、 勝手な思い込みをしていないか、自分 の言動に改善すべき点はないか――。 そのような深い内省ができるリーダーこ そが真に強いリーダーです。

何ができる場に置れ シップ」の心得をそれぞれ5つずつ挙げ のだろい う き吉田さんに 解説してもらった。

下)が [「リーダーシップ」と-ムの成果向上のため゚)がいる。それぞれの

[Regina Open 2010] 女性限定ゴルフコンペ参加者募集!!

"スコアもウェアも本気です!"をテーマに女子ゴルファーの絶大な支持を受けているゴ ルフファッション誌「Regina (レジーナ)」が、第2回となる読者向けの大感謝祭コンペ "Regina Open 2010"を開催。 当日はコースを完全貸し切り。 スコアだけでなく、 ベス トドレッサー賞も競う、ゴルフのプレーもファッションも最大級に楽しめるコンペです。





- ■開催日/2010年10月4日(月)
- ■開催場所/麻倉ゴルフ倶楽部(千葉県)
- (ラウンド、キャディフィ、昼食、パーティー代込み)
- ■参加人数/2人ペア60組120人 (女性限定。応募者多数の場合は抽選)
- ■詳細&応募方法
- Regina-web内のRegina Open参加募集ページから ご応募ください。

http://www.regina-web.jp/event/10regina_open/ ※応募にはRegina-webメンバー登録が必要になります。 (締め切り:8月31日(火)正午まで)

●問い合わせ先/ALBA Reginaイベント事務局 ☎03-5574-7017 e-mail:Regina event@alba.co.ip

2010年8月16日(月)~10月21日(木)まで

〈3級商簿講義・全10回〉 教室講座・ビデオ(DVD)講座 ※通信教育はキャンペーン対象外です。 9,800円(教材費、5%税込み) 簿記検定講座は入会金(10,000円)免除

¥9,80

〈3級合格コース・全6回〉9,800円 (5%税込み、公式テキストが

女性のための キャリアアップセミナー開催!

人生を楽しむ働き方~ワークライフ~

- バランスのスペシャリストになろう ■日程/8月28日(土)17:30~19:00
- ■場所/TAC渋谷校
- ■講師/濱野葉子さん・久能純子さん

詳細はこちら!



の学校 函0120-509-117

Marunouchi Career Academy

健康とキ

なボデ

くを手に入れる

毎

В

習慣に

渡部信子さん

「健美サロン渡部」院長。京都大学医学部付属病院

(産科分娩部・未熟児センター)に勤務後、現職。全国を

駆け回り、骨盤ケアを広めている。監修に「DVDで骨盤

メンテ」(日経BP社)など。http://www.kenbisalon.jp/

締め

回す

い締め方と回し方について、助産師の渡部信子さんに伺いました。布状の〝ベルト〟で骨盤を締めて回すケアが効果的です。その正しえているケースが多く見られます。骨盤の状態を整えるには、長い運動不足になりがちな働く女性の場合、「骨盤」にトラブルをかか

便秘や月経痛の原因に骨盤のゆるみが

によって支えられていま は、靭帯(じんたい)や筋肉 の生殖器が入っています。 うこう)、子宮や卵巣など という大切な役目があり を維持するには日常的に がゆるんでいる女性が増 靭帯や筋肉が弱り、骨盤 す。運動不足などにより 盤の内側に腸や膀胱(ぼ ます。女性の場合は、 骨盤には「内臓を守る」 4つの骨からなる骨盤 健康な骨盤 骨

> などの原因となり や痔(じ)、尿漏れ、月経痛 が下にずり落ちて、便秘 を鍛えるのに役立ちます。 太極拳は骨盤回りの筋肉 骨盤がゆるむと、 ´ます。

ば、 気持ちよく過ごせます。に戻り、背すじが伸び す。 方法は簡単で効果的で 側 に取り組みましょう。 せないために「骨盤ケア 骨盤をこれ以上ゆるま から、ベルト、で締める 内臓はあるべき場所 正しい位置で締めれ 背すじが伸び

運動する習慣をつけまし

内臓

骨盤を「締める」正しい位置は

骨盤を外側からベルトで締め るときは左図に示したラインを 目安にする。このラインより低 い位置で締めること。ここより 高い位置で締めると、てこの 原理で骨盤の下部が開い て、内臓が下へ落ち込み、月 経痛や便秘などの症状が悪 化する。締めるときに目安とな るのは、太ももの真横の出っ 張り「大転子」とおへその斜 め下の「上前腸骨棘」。この 2つを手で触って確かめ、この

(だいてんし)

これより上にか 大転子 恥骨 かってはダメ 間をベルトが通るようにする。 (「日経ヘルス」 2010年5月号から)

腸骨

正しい位置を確認するには

げる。横に出っ張った「大転子」・大転子の位置を確かめるには、 した部分に中指をぴった「大!がる。横に出っ張った「大!を床につけたまま、かかと

「大転子」の見かかとだけ左右

(右交互に

る。中指と親指の間をベルトでは出っ張りがある。へこむ部分で で腸骨の上から前にた中指はそのままで、少

し前傾になって 親指を止 ,親

10回、回しにくい方を5回 これを1セットとする。セット数 は自分の年齢を目安に、30 代なら3セット、40代なら4セ ットする。仕上げに回しにく い方を10回やって終わる。

回しやすい方 10回 5回 回しにくい方

〈仕上げに〉 回しにくい方 10回

途端、 せん。 血管や子宮は圧迫されまい素材で正しく締めれば 苦しいと感じる人は、起 程度が目安です。 がよいでしょう。 きている間は締めたほう 内臓が落ちてきて

伸縮しな 外した 凝りの解消にもつながりれやすくなり、頭痛や肩 すと、後頭関節が調整さ

骨盤を締めた状態で「骨盤回し」を行う と、骨盤に加え首や背すじもスッキリ。 手を広げて壁につけ、おでこもつける。

壁から少し離れて立ち、足はやや開く。 足の裏はぴったり床につけて浮かさな いようにする。その状態で腰をゆっくり 右回し、左回し……と回す。これがや りづらいと感じる人は、上の図のように 体を反対向きにして後頭部を壁につけ て同じように骨盤を回してみよう。

回す回数の目安は?

骨盤回しは、回しやすい方を

自分が快適だと感じる締める時間の長さは、 ゆるんでいる証拠です。 感じるのは、実は骨盤が 締めて「気持ちがいい」と

骨盤回しのエクサ また、締めた状態で、

> ます。骨盤が原因で、頭ある後頭関節もずれていの多くは、頭と首の間にり、ゆがんだりしている人 のため、骨盤がゆるんだ 骨格を支えています。そ を締めた状態で腰を回

上前腸骨棘 (じょうぜんちょう こつきょく)

ら行う。かかとは閉じたつ。正しい高さかどうか、左右が同じ長さになる 鏡で確認しな 後ろから前に巻き 背筋を伸ばして締める けるようにして締めてお尻の力を坊尻の筋肉で骨盤を締め、ベルトをお息を吸いながら肋骨(ろっこつ)を上息を吸いながら肋骨(ろっこつ)を上りの真ん中で左右のベルトを持ちゃ

締めたら端を

〈後ろからの場合〉

ちり挟み込む。

挟み込んで留める

ベルトを後ろに回し、肋骨を上

げてお尻を締めて、もう一度締

める。余った部分を前に持っ

てきて、体とベルトの間にきっ



働

のです。また、

部屋着の

の上部を誤って締めやす

感触が分かりやすくベル

ような薄い服なら、

骨の

す。締め方は「前から」と トがずれにくくなりま

気持ちがいいと感じる方

で止めて高さを決めてれて下からベルトを上げ、るように持つ。かかとは

次めてもよい。 とげ、ひっかかったところかとはつける。おじぎしなかとはつける。おじぎし

ように持つ。かんトを体の前で

骨盤を「締めて

背すじもスッキロ

ベルトで外から骨盤を

より姿勢が安定し、

ます。両方を試してみ

前から締める

正しい位置を確認する

骨盤を締める

「後ろから」の2通りあり

性

は7ザ以下に調整するこ

と。幅が広すぎると骨盤

骨盤を締める

をお尻側に当

正しい位置を確認する

ルトは、浴衣の帯やスト

骨盤を締めるためのべ

骨盤を「締める」には2つの方向があ

ります

お尻につ

ルなどで構いません。

女 <

カヘル



前からお尻にぴったり



ベルトを前に持ってきて左右を 持ち替え、再び肋骨を上げて お尻の筋肉を締めてベルトを 引いて締め、余った部分を体

〈前からの場合〉 とベルトのすき間に挟み込む。

は背骨や首など体全体の をしてみましょう。 骨盤