

2016年12月2日
シンビオ社会研究会東京講演会

新しいリーダーシップ論 「地平線ゲーム」を超えて

杉万 俊夫

(京都大学大学院人間・環境学研究科)

伝統的なリーダーシップ理論

- 2種類のリーダーシップ
 - 目標達成に貢献する行動 --- P行動
 - 集団維持に貢献する行動 --- M行動
- 部下による評価
- 変化する。
- 基本として、依然、重要。しかし、……。

1980年

- 1980年という不連続線
- 1980年＝現在マイナス？？？

「ゆたかな社会」



(ガルブレイス 1958年)

- 定義

社会のほとんどの人にとって、
明日の寒さとパンに
おびえる必要のない社会

米国 1950年代

英仏 1960年代

日本 1970年代

1980年まで

- 「地平線ゲーム」の時代
向こうに見える地平線（現実）。
そのまた向こうに新たな地平線（理想）。
2つの地平線の間はフロンティア（進歩）。

理論的には、終わりなきゲーム。
しかし、「豊かな社会」になり、疲弊感。

1980年以降

- 「将来のための今」から「今のための今」へ。
注意！刹那主義とは違う。
- 基本的区別の希薄化
生と死、男と女、年長者と若年者など。
注意！区別は差別ではない。
- 「個体のような身体」から「気体のような身体へ」。
- 理念・理想の地位低下。

「規範」とは(1/2)

- 規範

想定可能な行為の集合(無限集合)

規範からの逸脱 ---「えっ、ウツソー」の行為

注意！ 道徳的善悪、心理的快・不快とは
直接関係ない。

規範とは(1/2)

- 規範の形成
規範が形成されると、
規範 → 共通経験
しかし、形成プロセスは、
共通経験 → 規範
- 規範には「主(ぬし)」あり。
「となりのトトロ」のように。

規範の形成プロセス

- 他者になる。
- 溶け合い
複数の人が互いに「他者になりあう」。
自他融合。
- 溶け合いで生まれる「共通経験」
これが規範となる。

規範の発達

- 原初的な規範 → 規範の高度化
 - (1) 作用圏(規範の有効範囲)が拡大する。
 - (2) 規範の意味内容が普遍化する。
 - (3) 規範の「主(ぬし)」が不可視化する。
- 理念・理想 --- 高度化した規範
 - (1) 広い作用圏
 - (2) 普遍的な内容
 - (3) 可視性が問題にならない。

理念・理想の無力化

- では、どうすればよいのか？
- 規範形成の原初的プロセスに戻るしかない。
「溶け合い」から原始的規範をつくる。
 - (1) 狭い作用圏(身近な規範)
 - (2) 具体的な内容
 - (3) 可視的な「主(ぬし)」

リーダーシップMAT理論

- 3つのキーワードMAT

Melding --- 溶け合い

Attracting --- 主(ぬし)への引き寄せ

Transmitting --- 伝達

Melding (溶け合い)

- 時間・空間の共有
- ほれさせる ---「すごーい！」専門性など
- 無条件の受け入れ
「それでいいのだ！」

Attracting(引き寄せ)

- 溶け合いの場の設定
- 言語化

Transmitting (伝達)

- 伝達の媒体

人物

事物

言葉

「リーダーシップ」という言葉

- 伝達（贈与）に対するお返し
「リーダーシップを発揮してくれた。」
「あの人がまとめてくれた。」等々
伝達が成功した証拠
- 集団や組織の現象は、リーダーという特定個人に原因をもって行けるほど単純ではない。
リーダーシップとは、その複雑な現象を大幅に単純化する言葉。
「たかが言葉、されど言葉。」