

モチベーション研究所年次報告書『モチベーション研究』第6号をお届けします。今号は国際学会シンポジウム載録を含み論文6本、研究所フォーラム抄録2本と、盛りだくさんの内容で刊行することができました。ご投稿いただきました皆様、ならびにフォーラムでご講演をいただきました市川伸一先生（東京大学）、川名好裕先生（立正大学）に、この場をお借りし御礼申し上げます。

リーダーシップとモチベーション

この1年の世界の変わり様は思いもかけないものでした。英国ではEU離脱が現実のものとなり、米国では選挙戦当初泡沫候補扱いであったドナルド・トランプ氏が第45代大統領に就任しました。メイ首相はEU完全離脱と英国が向かう途について、リーダーとして本当に舵取りができるのか、批判や疑念の声も小さくはありません。トランプ大統領は選挙戦中からの人種差別・性差別的な発言で物議を醸し、“America first!”の極めて内向きな政策は、大統領就任後に早速さまざまなかたちで現実のものになりつつあります。米英の二大国が、地域や世界の牽引役を自ら降りてリーダーとしての役割に背を向けることになろうとは、世界は激変しつつあるということを強く実感します。

国内に目を転じれば、三菱自動車は度重なる不正で、営々と築き上げてきたブランドにまたしても大きな傷をつけてしまいました。世界的な企業である東芝も、不正問題に端を発し経営危機の瀬戸際に追い詰められています。国レベルで、企業・組織レベルで、リーダーの舵取りが問われている時代であるといえます。

リーダーは何を、どこをみざすべきなのか、リーダーシップをどうとらえ、どう発揮していくのかは、古今東西を問わず重要な問題であり、これまで膨大な数の研究や実践が生まれています。モチベーションの問題を考えることは、こうしたリーダーシップの問題を考えることと切っても切れない関係にあります。モチベーションが生まれ育っていくメカニズムを理解し、目標に向かってメンバーを鼓舞し成長を促すリーダーシップを実践することは、いつの時代もリーダーに求められる課題であるといえます。

私は大学でリーダーシップ論の講義も担当していますが、授業の中で受講生に必ず紹介する一冊の本があります。ご存じの方も多いと思いますが『エンデュアランス号漂流』（A.ランシング／山本光伸訳 新潮文庫版で入手可）という、南極横断探検隊の漂流から全員救出に至るまでのノンフィクションです。1914年、英国人のA.シャクルトンを隊長とする一行28人の船が南極で氷に閉じ込められ、氷上を徒歩での漂流を余儀なくされます。南極大陸を歩いて数百キロ移動、さらに数人の決死隊が手作りの小舟で荒海を1,500キロ航海して、苦難の連続の末に救出され、最終的には一人も命を落とすことなく全員が無事救助されたという、まさに奇跡の顛末です。

これを学生たちに紹介するのは、単に読み物として面白いというだけでの理由ではありません。2年にわたる漂流を通じて隊員を鼓舞し、最終的に全員を帰還させたシャクルトン隊長の行動は、困難に直面したときに強い意思がいかほど大切か、目標に到達するためにはリーダーとしてどのように決断しメンバーに働きかければよいかを教えてください。モチベーションとリーダーシップを考える格好の読み物といえます。蛇足ながら、隊員を募るためにシャクルトンが出した新聞広告は、『求む男子。至難の旅。僅かな報酬。極寒。暗黒の長い日々。絶えざる危険。生還の保証なし。成功の暁には名誉と賞賛を得る。』（訳は同書から）というものでした。瞬く間に5千人の応募者が集まったといい、世界で最も有名な広告ともいわれています。

研究書だけではなく、実践家や各界指導者による多くのリーダーシップ実践書や指南書が出版されています。なるほどと思わせるものも少なくありません。ただ、大切なことはそれらをただ頭で理解するのではなく、実際に自分の問題や課題に引き寄せ「我が事」に置き換えて考えてみることです。周りの皆を元気にするにはどうすればよいか、どうすればメンバーが意欲をもって目標に向かってくれるかを、自分が置かれた現実の中で具体的に考えてみることです。その積み重ねが、モチベーションを理解しリーダーシップを実践するための大切な一歩になります。モチベーション研究所は、そうした一歩に役立つ活動を今後とも続けていきたいと考えています。