



256号 - 2025年 11月



*Celebrating
International
Men's Day:
Special Feature Inside*

主体性を 築き、 現代的リーダー シップを磨く





01

LEADING SELF



社員からオーナーへ:
オーナーシップ・マインドセットを育む方法

02

LEADING TOGETHER



新任マネージャーのためのガイド:
よくある落とし穴とその回避法

03

LEADING BEYOND



世代を超えたリーダーシップ: ベビーブーマー・
X世代・ミレニアル世代・Z世代をつなぐ架け橋

04

WELLNESS CORNER



リーダーのための境界 (バウンダリー) マネジメン
ト: 燃え尽きずに「イエス」と言う方法

05

SPECIAL EDITION



国際男性デー (INTERNATIONAL MEN'S DAY)
ステレオタイプを超えてー: 共感とバランスで導
く男性リーダーシップ

**IN
THIS
ISSUE:**

社員からオーナーへ： オーナーシップ・マインドセットを育む方法



“

それは私の仕事ではありません。”



この言葉をキャリアの中で一度は耳にしたことがあるのではないのでしょうか。表面的には、何気なく無害に聞こえますが、実はより深いもの、つまり考え方を反映しています。職場環境が変化し続ける中、割り当てられた職務を遂行することは当然のこととして期待されます。しかし、任された範囲を超えて価値を生み出す人こそが、真に際立つ存在になります。それには、「会社のために働く」から「仕事を自分ごと化する」と考える意識の転換が必要です。つまり、オーナーシップ・マインド（当事者意識）を育むことが、単なる業務遂行者から持続的な価値を創造する人材へと成長する鍵となります。

オーナーシップ・マインドとは、単に指示に従うことを超えた考え方です。それは、自らの行動に責任を持ち、結果に関心を持ち、自分の役割を超えて価値を提供する姿勢を意味します。この姿勢こそが、あなたを欠かせない存在へと導くのです。したがって、オーナーシップ・マインドセットを育むことは、単なる業務遂行から持続的な価値創造へと進むための鍵です。

オーナーシップ・マインドの主な特徴:

- 1. 率先行動 (Take charge) :** オーナーは指示を待つのではなく、自ら課題を見つけ、効率や成果を高めるために積極的に行動します。責任を他人に委ねず、結果に対して自ら責任を持つ姿勢が特徴です。
- 2. 大局的思考 (Focus on the bigger picture) :** 社員は自分の仕事だけに集中しがちですが、オーナーは会社の利益、顧客満足度、組織全体の成長といった大きなシステムについて考えます。業務を遂行する一方で、常に組織全体への影響を考えています。
- 3. 先読み (Think ahead) :** オーナーは短期的な成果にとらわれず、持続可能性（サステナビリティ）や長期的な影響、継続的な成長に焦点を当てます。「今だけの成功」ではなく、「将来にわたって価値を生み出す仕組みづくり」を意識して行動します。

オーナーシップ・マインドを育む実践的な方法:

- 1. 責任確認の習慣 (Accountability check-ins) :** 定期的に自分の貢献を振り返りましょう。「今週、自分の仕事はどんな価値を生み出しただろう?」「プロセスを簡素化して効率を上げるには?」と自問する習慣は、自己認識と結果への責任感を高める第一歩です。
- 2. 積極的な問題解決 (Proactive problem-solving) :** 問題を発見するだけで終わらず、解決策を提案してみましょう。改善案や代替案を提示することが「オーナーとして考える」姿勢です。オーナーシップとは、状況を改善するために率先して行動することを意味します。
- 3. 正しいリスクを取る (Take smart risks) :** リスクを取ることは、成否にかかわらず新たな洞察をもたらし、将来の意思決定を研ぎ澄ませ、時にはイノベーションを起こします。正しいリスクとは、反省と学習、そしてコンフォートゾーンから抜け出すことです。



Munira Abdul Jalil
Client Relationship Manager,
Human Dynamic Malaysia

今日から小さな一歩を踏み出し、オーナーシップ・マインドを育てていきましょう。今週は一つの分野で自らイニシアチブを取る、チームに価値をもたらす新たなアイデアを提案することから始めてみてください。考え方が変わり、オーナーのように考え始めることで、成功への一歩が始まります。そして何よりも、その変化こそが真のポテンシャルを解き放つ鍵となるのです。



新任マネージャーのためのガイド:

よくある落とし穴とその回避法

初めて管理職に就くことは、刺激的であると同時に挑戦でもあります。リーダーシップの役割は多くのチャンスをもたらす一方で、急な学習曲線（steep learning curve、学ぶ量が多すぎる）も伴います。

新任マネージャーが成功的にこの役割へ移行するためには、まずオーナーシップ・マインドを築き、リーダーとして陥りやすい初期の落とし穴を避け、健全な境界線（バウンダリー）を設定することが不可欠です。また、多様な世代が共に働く現代の職場では、この多様性に柔軟に適応することも、長期的なリーダーシップ成功の基盤を築く上で同様に重要です。

新任マネージャーが初期の課題を乗り越え、自信を持ってリーダーシップを発揮するための実践的なサバイバルガイドをご紹介します。

1 権威と親しみやすさのバランスを取る

新任マネージャーは、元同僚や新チームメンバーとの良好な関係を維持したいと考えるあまり、時に境界線を曖昧にすることがあります。



解決策: 焦点を「友情」ではなく「信頼」に置きましょう。親しみやすさを保ちながらも、積極的に耳を傾け、明確にコミュニケーションを取り、期待値を共有することが大切です。信頼関係は、明確な責任（Accountability）の上に築かれます。

2 難しい対話の進め方

フィードバックを伝えることは、特に士気を下げることを懸念する場合、違和感を伴うことがあります。



解決策: フィードバックを「指摘」ではなく成長のためのツールと捉え直しましょう。タイミングを逃さず、敬意を持って、具体的に伝えることが重要です。適切に行われたフィードバックは、チームの信頼関係を深め、パフォーマンス向上を促します。

3 効果的な権限委譲の実践

新任マネージャーが陥りやすい典型的な罠のひとつは、仕事を抱え込みすぎることです。特に、かつての同僚としての立場からマネージャーに昇進した直後に起こりやすいです。



解決策: チームメンバーの強みを理解し、それに基づいて委任しましょう。他者をエンパワーすることで、信頼が築かれ、能力が育まれ、戦略的リーダーシップに集中できる時間が生まれます。

ボーナス・インサイト: 過剰な管理は避ける

マイクロマネジメントは、しばしば「失敗への恐れ」から生じます。しかし、それはチームの創造性や主体性を抑え込んでしまう原因にもなります。明確な目標を設定し、必要な支援を提供したうえで、チームが自ら成果を出すための余地を与えましょう。



国際男性デー（International Men's Day）を機に、男性リーダーが、共感・バランス・包括性（Empathy・Balance・Inclusion）をもってリードすることで、ステレオタイプの固定観念をどう超えられるかについても考えてみましょう。リーダーシップとは完璧さを求めるものではなく、学び、耳を傾け、他者の成長を支援することです。あらゆる課題は、共に優れたリーダーシップを発揮するためのチャンスなのです。



Christine Chien
Managing Director,
Human Dynamic Taiwan

世を超えたリーダーシップ:

ベビーブーマー・X世代・ミレニアル世代・Z世代をつなぐ架け橋



現代の職場は、かつてないほど多世代が共存する環境になっています。経験豊富なベビーブーマー世代から、デジタルネイティブのZ世代まで、各世代が独自の強み・価値観・視点を持ち寄っています。確かに世代間の違いは存在します。しかし、リーダーがそれを効果的に活用し、相互尊重の文化を育むことができれば、違いは障害ではなく大きな資産になります。

多世代を率いるための「RACE」マインドセット

世を超えて包括的にリードするために、リーダーは次の「RACE」を意識しましょう:

- **Recognize (認識する):** 各世代の視点を形成する違いを理解し、尊重する。
- **Avoid (避ける):** 思い込みや先入観に基づく偏見・ラベリングを避ける。
- **Communicate (コミュニケーションを取る):** 多様なスタイルや好みに合わせ、開かれた包括的な対話を行う。
- **Enhance (高める):** 相互学習と尊重を通じて、コラボレーションの質を高める。

それぞれの世代は、異なる人生の旅路を歩んでおり、その過程で得た経験や時代的背景によって形づくられています。これらの経験は、価値観、働き方の好み、コミュニケーションスタイルに深く影響を与えます。同じような価値を大切にしている、人生の段階や社会的文脈、職業環境によって、その表現の仕方は異なります。

たとえば「ワークライフバランス」を考えてみましょう。これはミレニアル世代やZ世代だけのライフスタイルの選択ではなく、ベビーブーマー世代やX世代もまた、その定義の温度差はあるかもしれませんが、これを求めています。仕事と私生活の間に明確な境界線を保ちたいと考える人もいれば、柔軟性や家族への責任を通じて両者を統合する人もいます。こうした多様性は、同じ価値観に対する様々な解釈を反映しており、それが正しいか間違っているかという問題ではありません。

したがってリーダーは、特定の世代に対する偏見や思い込みを持たないように注意しなければなりません。それぞれの世代の動機や行動を一面的に判断するのではなく、誠実でオープンな対話を行い、互いのニーズや状況に対して真摯な関心を示すことが重要です。

ベビーブーマー世代やX世代は、豊富な経験・レジリエンス（回復力）・広い視野をもたらします。彼らが学んできた教訓を共有することで、若い世代は学び、リスクを取り、成長する勇気を得ることができます。一方で、デジタルに精通したミレニアル世代やZ世代は、デジタルリテラシーと柔軟な発想で組織に新風を吹き込みます。彼らが年上の同僚に最新のトレンドやテクノロジーを伝えるリバーサメンタリング（逆メンタリング）は、世代間の架け橋として機能します。

世代の違いを強調するのではなく、共通の価値観を見出し、世代同士が学び合い、補い合う機会をつくること——それこそが、真に多世代共創型リーダーシップの鍵なのです。

多世代リーダーシップの方程式:

B (ベビーブーマー) + X (ジェネレーションX) + Y (ミレニアル世代) + Z (ジェネレーションZ) = 人 × 多様性 × イノベーション

それぞれの世代が、職場に異なる価値をもたらします。

- **ベビーブーマー世代 (B):** 豊かな経験、献身、そして逆境に強いレジリエンス。
- **ジェネレーションX (X):** 現実的な判断力、柔軟性、自立心。
- **ミレニアル世代 (Y):** 協働性、目的意識、そして高い適応力。
- **ジェネレーションZ (Z):** 好奇心、包摂性（インクルーシブネス）、デジタルクリエイティビティ。

多世代リーダーシップとは、単に年齢の多様性をマネジメントすることではありません。それは「世を超えて導くこと」——つまり、偏見を超え、自分流を超え、世代による思い込みを超えるリーダーシップです。真の多世代リーダーシップとは、すべての声が尊重され、学びが双方向に流れ、そしてイノベーションが共通の言語として息づく職場を築くことを意味します。

結局のところ、その始まりも、基盤も、そして成功の鍵も——すべては「敬意 (Respect)」にあります。

多世代リーダーシップを実践するためのヒント

- **世代間の架け橋をつくる:** 異なる世代のメンバー同士をペアにして、リバーサメンタリング（双方向メンタリング）を行い、相互学習と共通の成長を促進しましょう。
- **コミュニケーションを個別化する:** 世代ごとの好みに合わせて伝え方を調整します。デジタルの効率性と人とのつながりの温かさをバランスよく両立させましょう。
- **共通の目的を明確にする:** チームや組織が「なぜ一緒に働くのか」という共通の「Why」を理解できるよう導き、多様な視点を共通のゴールへと整合させます。
- **好奇心をもって導く:** 他者の見方に心からの関心を示し、「あなたはどう見えていますか?」と問いかけてみましょう。好奇心は、信頼・共感・そして深い結びつきを育む原動力です。

Lina Lam
CEO, Human Dynamic
Group APAC





リーダーのための境界（バウンダリー）マネジメント： 燃え尽きずに「イエス」と言う方法

マネージャーとして私たちは、上層部からのプレッシャー、チームからの要求、そして他部署との調整など、常に複数の責任を同時に抱えています。では、なぜ私たちはこれほどまでに大きなストレスを抱えてしまうのでしょうか？ その一因は、自らが課す高い基準と責任感にあります。完璧を追求し、常にコントロールを保とうとし、失敗を恐れ、他者を失望させたくない——そして最終的には、すべてを自分で背負い込み、すべてを自分の手でこなそうとしてしまうのです。

その結果、頭の中は仕事でいっぱいになり、心も体も完全に消耗してしまいます。燃え尽き症候群に陥ると、絶望感や全てを投げ出しかなる衝動が伴います。まさに、最も防ぐ必要があるのは、このような状態です。本稿の焦点は、燃え尽きることなく健全な境界線をどう設定するかにあります。

完璧主義や「ヒーロー・コンプレックス（何でも自分で背負う傾向）」に陥りやすい人にとって、最も効果的な解決策は——明確な境界（バウンダリー）を設定することです。

ステップ①：自分の限界を認め、「もっと良くできるはず」という思考にSTOPをかける

「もう少し良くできるはず」と考える人は、自分の成果を“まあまあ”だと感じがちです。しかし、他人の目にはそれがすでに“十分すぎる”ものとして映っていることが多いのです。まずは80%の完成度を自指して仕上げてみることを習慣にしましょう。その上で他者のフィードバックを受けると、協働の質も向上します。

ステップ②：「時間の使い方」と「タスクの重要度」に上限を設ける

一日の終わりに、「今日はどうな一日だったか」と振り返る時間はありますか？ もしその余裕すらないほど疲弊しているなら、スケジュールに境界線を引くタイミングです。自分のために「業務終了時間（シャットダウンタイム）」を設定しましょう。その後、3～10分間のマインドフルネス呼吸を行い、アイゼンハワー・マトリクス（優先順位を見極めるタスク管理術）を使って明日の優先順位を見直してみてください。

ステップ③：「自分に正直であること」と「自分をいたわること」に境界線を設定する。

スーパーヒーローコンプレックス（何でも自分で抱え込む傾向）を持つ人は、他人の人よりも多くを考え、先を見通して計画する傾向があります。それは確かにリーダーであるあなたの強みの一つです。しかし、その強みが過剰に使われると、不安や疑念、自己犠牲へと変わってしまいます。仕事に責任を持つことは、境界線を引くべきではないという意味ではありません。毎晩1時間を「セルフケア」のために充て、スマートフォンや仕事の連絡から完全に離れ、心と体をリセットする時間を確保しましょう。

セルフケアを最優先に。あなた自身が穏やかで落ち着いた状態であると、家族や同僚もその安定感と明晰さを感じ取ります。結果として、より良い決断ができ、より効果的にリーダーシップを発揮できるようになります。

以下は、実際に「健全な境界」を実践するためのヒントです。

- 自分を養い、エネルギーを高める健康的な生活習慣を維持すること。食事、睡眠、運動など、体と心を整える基本を優先しましょう。
- 勤務時間外の「仕事メール禁止ルール」を導入すること。オフの時間を確保することは、責任放棄ではなく、長期的なパフォーマンス維持のための戦略です。
- 心が本当に望むことに「YES」と言う勇気を持つこと。あえて「少し手を引く」ことで、周囲がどう反応するか観察してみましょう。最初は驚かれるかもしれませんが、自分に優しく、正直でいることで、より自然体で満たされた感覚を得ることができます。

マネージャーという役割は複雑です。だからこそ、ストレス要因を明確化し、健やかな生活を保つための**外部サポート**を求めることも大切です。境界（バウンダリー）は、いわゆるファイアウォールのようなものです。それは責任を避けるためのものではなく、あなた自身の心身の健全さを守り、健康的にリードする力を支える**防壁**です。あなたの人生の満足度が高まるほど、持久力（スタミナ）とリーダーシップの持続性も確実に強くなっていきます。



Cathy Wei
Principal Consultant,
Human Dynamic Group
APAC



Special Edition:

International
Men's Day

256号

INFLUENCER
AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic

ステレオタイプを越えて

共感と バランス で導く 男性 リーダー シップ

毎年11月の「国際男性デー（International Men's Day）」は、「強さを讃える日」ではなく、「強さの意味を再定義する日」です。

職場の世界は急速に変化しています。リーダーシップの形も変わりつつありますが、多くの男性は今も目に見えない重圧を抱えています。——それは「決断力を示さなければならない」「動揺しない強い姿勢を保たなければならない」というプレッシャーです。しかし、現代の真のリーダーシップとは「最も高く立つこと」でも、「最も強くあること」でもなく、「他者と共に立つこと」なのです。

男性リーダーが共感をもって行動するとき、その姿勢がチーム全体に信頼の空気を生み出します。支配的に話すのではなく耳を傾けると、協働が可能になります。自らの盲点を認めるとき、周囲も学びやすい文化が育ちます。つまり、男性によるインクルージョンとは「他者にスペースを与えること」ではなく、「スペースを共にすること」なのです。

この変化は、データでも裏付けられています。2023年のハーバード・ビジネス・レビュー（Harvard Business Review）の研究によると、インクルーシブな組織は——イノベーションによる収益を得る確率が73%高く、新市場を開拓する可能性が70%高く、より良い意思決定を下す可能性が50%高いことが分かっています。人々が「包摂されている」と感じるとき、彼らは単に貢献するだけでなく、「創造する」ようになるのです。

男性同士の関わりにおいて、インクルージョン（包摂）は、リーダーが「競争をつながらに置き換える」ときに始まります。それは、正直に話せる安全な場をつくること——疲れを認め、ウェルビーイングについて話し合い、そして「脆さ（vulnerability）」を弱さではなく強さとして称えることです。シニア男性がこのようなリーダーシップを示すとき、職場における男性性の定義は着実に書き換えられていきます。

一方、女性との関係において、男性リーダーは門番（gatekeeper）ではなく協力者（ally）となる必要があります。全員に発言する機会を得られるよう配慮し、会議の公平性を確保し、功績は正当に評価すること。真の協力者であるということは、目立とうとすることではなく、日々の選択において公平であることなのです。

2025年のマレーシア・インクルージョン・サミット（Malaysia Inclusion Summit）に参加した際、すべてのセッションで繰り返し響いたメッセージがありました。それは——「インクルージョンは気づきと共感から始まる」ということです。それは企業の流行でも、コンプライアンスのチェックリストでもありません。他者の成長を見守り、耳を傾け、そのための場を創り出す日々の実践なのです。

インクルージョンは、男性リーダーにバランスを持つことを求めます。：すなわち——確固たる信念と思いやりを併せ持つリーダーシップ、防壁的にならずに、「違い」を価値として受け入れ、そして脆さを通じて勇気を示すことです。

今日の男性たちへのチャレンジ

インクルージョン（包摂性）は、日々の行動の中で試されます。——誰をメンターとして支援するか、誰の声に耳を傾けるか、そしてどのように意思決定を行うか。だからこそ、今年の国際男性デー（International Men's Day）で私たちが本堂に向き合うべき問いは、こうかもしれません。

- 周囲の人々は、私に対して安心して異なる意見を言えるだろうか？
- 自分が主導できる場面でも、他者が輝く余地をつくっているだろうか？
- 私は「所属意識」を築いているのか、それとも単なる「権威」を築いているのか？

本当の強さとは、他者の上に立つことではありません。それは、他者と並び立ち、共に前へ進む力なのです。



Steven Khu

Corporate Marketing Manager,
Human Dynamic Group APAC