組織の成果は**つながり**で決まる

大学講義「企業経営とソーシャルキャピタル」

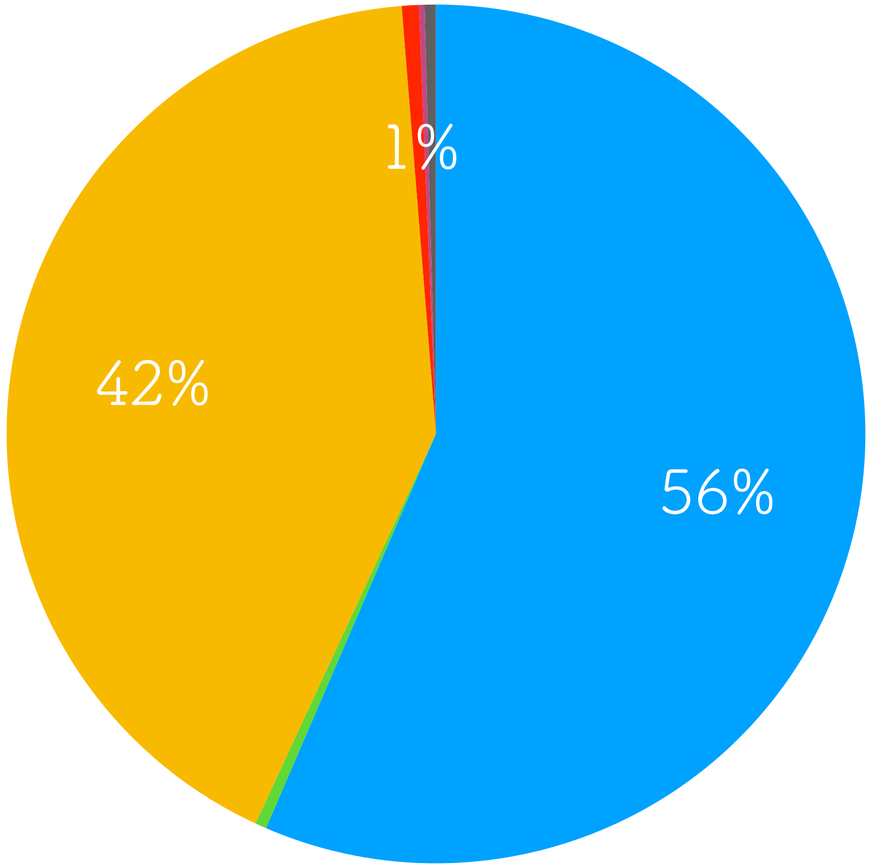
2019.04 ～ 2019.07

学習院大学 経済学部経営学科 特別客員教授　斉藤 徹

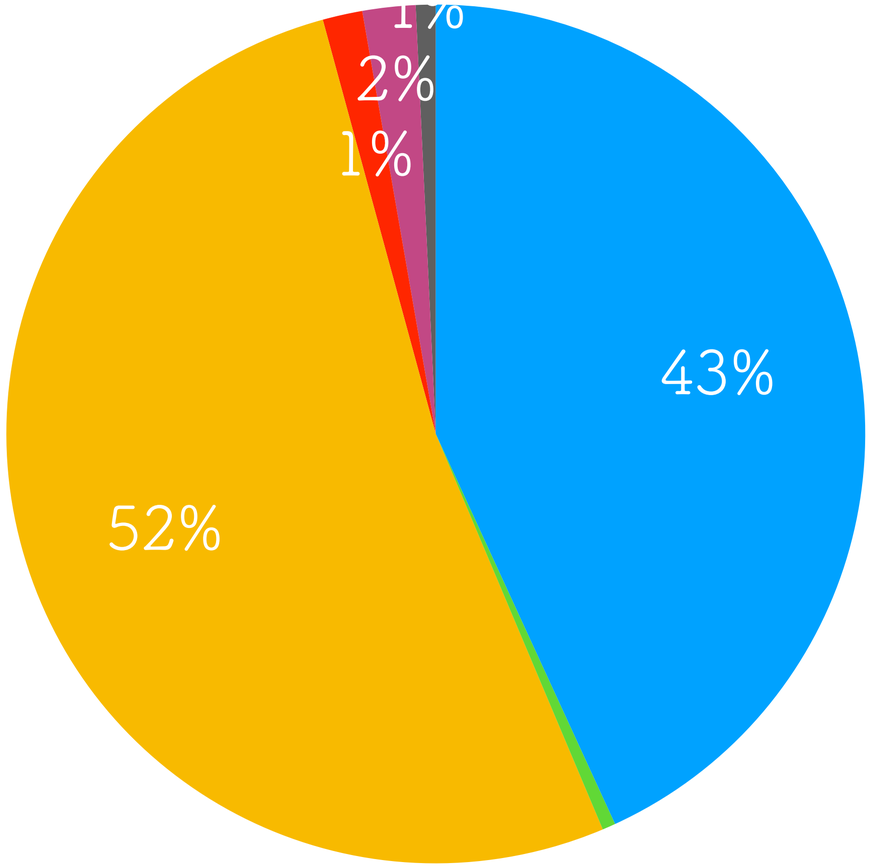
©2019 Toru Saito

2019年度「企業経営とソーシャルキャピタル」履修者 522名

2019/5/07（出席者：471名）



2019/4/30（出席者：400名）



10　9　6　5　3　2

©2019 Toru Saito

コメントシートのフィードバック

©2019 Toru Saito

2019年5月7日

©2019 Toru Saito

斉藤徹
(とんとん)

今日のテーマ

2019/5/7 (火) ソーシャル

ソーシャルキャピタル 光と陰

素敵なコメント、ありがとう😂

学び

ソーシャルキャピタルの信頼や互酬性から生まれる光の部分によって日本の寿命が長いなど良い面もありますが、確かに日本は特に「空気を読む」など陰の部分もかなりあると思います。私自身、生きてきたなかで空気を読めるかどうか、は組織の第1前提だなといつも感じていました。小学生のとき、私は空気を読む力能力が低く、友人に「変」と言われても全くわからず苦労しました…。日本は空気が読めない人は生きづらいと思います。これは10日イギリスに留学したときに感じました。留学先の雰囲気は日本と違い、個性ものすごく方も日本のようにグループ化せず、自由な雰囲気でした。授業のなかで空気を断ち切るようなルールが盛りこんでいて今回学ぶことができ、日本のなかでもこの流れが進んでいってほしいなと思いました。室温が決められているように、誰が決めたのかわからないけど、なぜか守らなければいけないルールが日本はかなり多いと思います。

自分で使えそうなコト

ダブルループ学習がとても使えそうだなと思いました！決まりごとを、もう今の状況に合わないのに変えようとしない風潮がありますが、それはバイト先でもサークルでもしかたことで、自分から変えていきたいと思いました。

とんとんへなんでもメッセ

私の組織は、バイト先（ディズニー）ですが、お客様を幸せにするお仕事なので、誰でも新入りの子を気にかけてあげたり、失敗したときのフォローも手厚く優しいのですが、陰の部分もけっこうあります。リーダーの人と仲良くなった人贔屓みたいなところがあり、仕事量の差や楽しい仕事が回ってくるかしないかもあります。

斉藤徹（とんとん）

今日のテーマ

2019/5/7（火）ソーシャル

ソーシャルキャピタル
光と陰

素敵なコメント、ありがとう😂

学び

日本のソーシャルキャピタル → 強いから長寿（関係している）
・信用 → 非常に高い（平均寿命）
・多用性 → ？（疑問あり）→ 日本は同質性の強い国
→ ソーシャルキャピタルは異質性がよい

「村社会」：私は中学生の頃クラスが一つの「村社会」のように感じていました。みんな仲間はずれになるのが怖くて、愛想笑いしたり、空気を読んで行動したり、いまもところどころそんな感じがします。私は高校三年間中国に留学していたんですが、中国のクラスはまったく逆の感じでした。今日本の大学にいって、やはり中学の頃の感じはあまり変わっていないと思っています。

・ソーシャルキャピタル 光と陰
光：信頼と互酬性から生まれる（☺）陰：同質性から生まれる（ネガティブ）
・R：上の「村社会」で自分が苦しいた中学校のクラスがソーシャルキャピタルの陰だと私は思います。そこで中国のクラスと何が違っていたかを考えたときに、中国のクラスメートはみんな人の顔色関係なく自分の思ったことを言う人が多かった気がします。思ったことを言わずにためておくと結果愛想笑いや空気をよんで行動することになるからいやだと友人は言っていました。私も同意見です。しかし、日本は昔からそうで変えるのはやはり難しいのではないかと思ってしまいます。

自分で使えそうなコト

第一回の授業から聞いてきてやはり信頼をする「お互い様」の考えをそだてる、そして異質性に励むのが一番だと思いました。しかし実際、これらすべてが自分一人できたとしても周りにおって組織自体変えるのは非常に難しいと思いました。

とんとんへなんでもメッセ

絵がすごく苦手で、漢字を書くことしかできないんですが、いい点数もらえるのでありがたい

今日のテーマ

2019/5/7 (火) ソーシャル

ソーシャルキャピタル 光と陰

素敵なコメント、ありがとう😂

学び

D 日本のソーシャルキャピタルは豊かか？

— 異質な人をつなぐ弱いネットワークというより、似たもの同士で強くつながり、固執するイメージが日本にはあると思います。

- 買い物は好きだけどお金は使わない、という傾向に共感しました。そもそも、服や雑貨の値段が下がってきているのではと思います。
- お互いの信頼関係がないのに、寄付組織であるのはとても怖いです。しかしカテゴリ分けとして、北朝鮮や学校系サイトなどは、確かに当てはまるな、と思いました。
- 「空気の研究」という本がとても気になりました。空気こそ、同質性や強すぎるつながりの原因だと思います。空気に取り込まれれば、盲目的になれて、一時的には楽しいかもしれませんが、一つに固執してしまうことは、その空気から抜け出すときが来た際に、大一倍辛い思いをしなければならない気がします。

落書きすみません。

自分で使えそうなコト

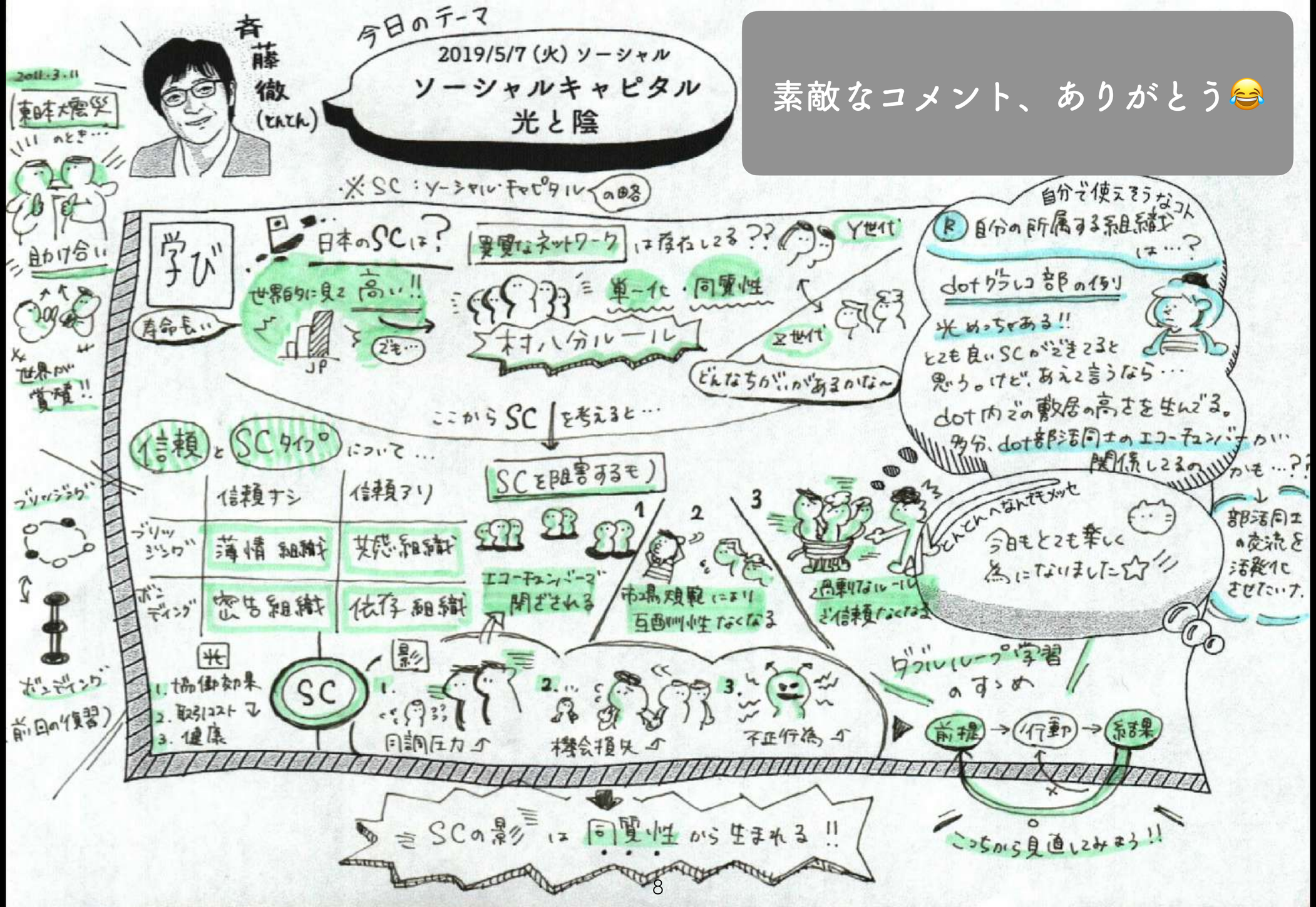
"自分のことを傷つけないこと"という言葉を聞いて少し心が軽くなりました。これから、これを意識して、肩の力を抜いて生きようと思いました。
絵を描くのは私も好きですが、ブログに載せられたコメントシートのように、図式をイラスト風に描くことは出来ないので尊敬します。

とんとんへなんでもメッセ

"実は同調していた"という言葉には、ハッ！とさせられました。

お金の損得感情"、とても納得しました。軽はずみに口を滑らせないよう気をつけます。

素敵なコメント、ありがとう😂



質問いっぱいもらいました😁

©2019 Toru Saito

10点と6点の違いを教えて。
学習内容をまとめるだけではだめ？

10点をつけたくなるシートは

- 自分ごとで真剣に考えてくれてる
- とても熱心に、講義全般をメモしてくれてる
- 課題がある場合はちゃんと答えてる

©2019 Toru Saito

次回から英語で書いても
いいですか？

はい😫

©2019 Toru Saito

字がきたなくて心配です。
コメントペーパー何点か心配です。
うまく書けません。

心配不要です。

こういうことを書いてる人は
総じてすごく点数が高いです。

©2019 Toru Saito

スライドの見れるサイトを教えて

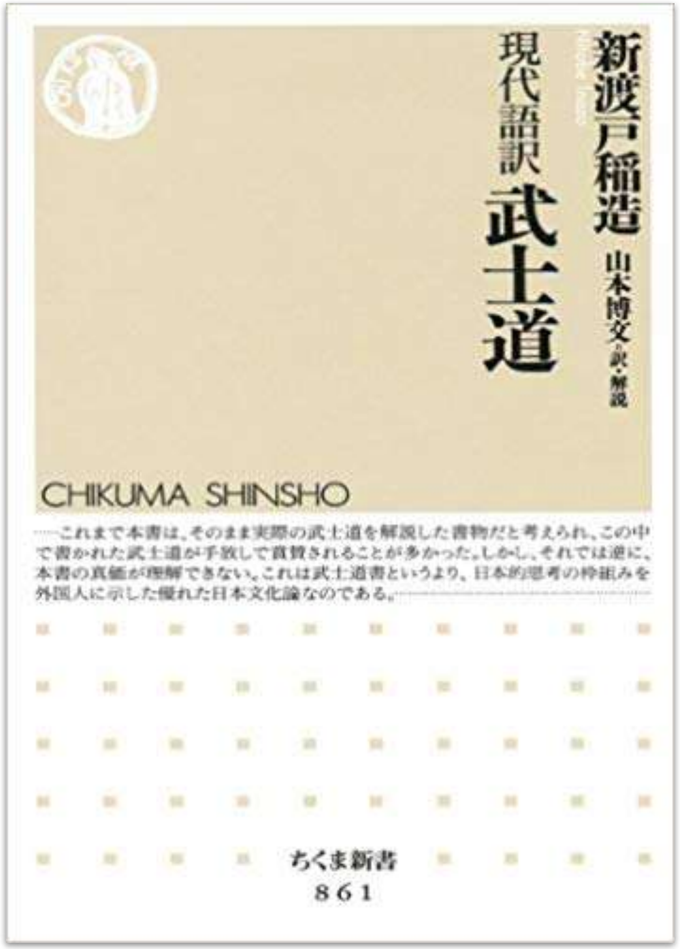
Join the dots

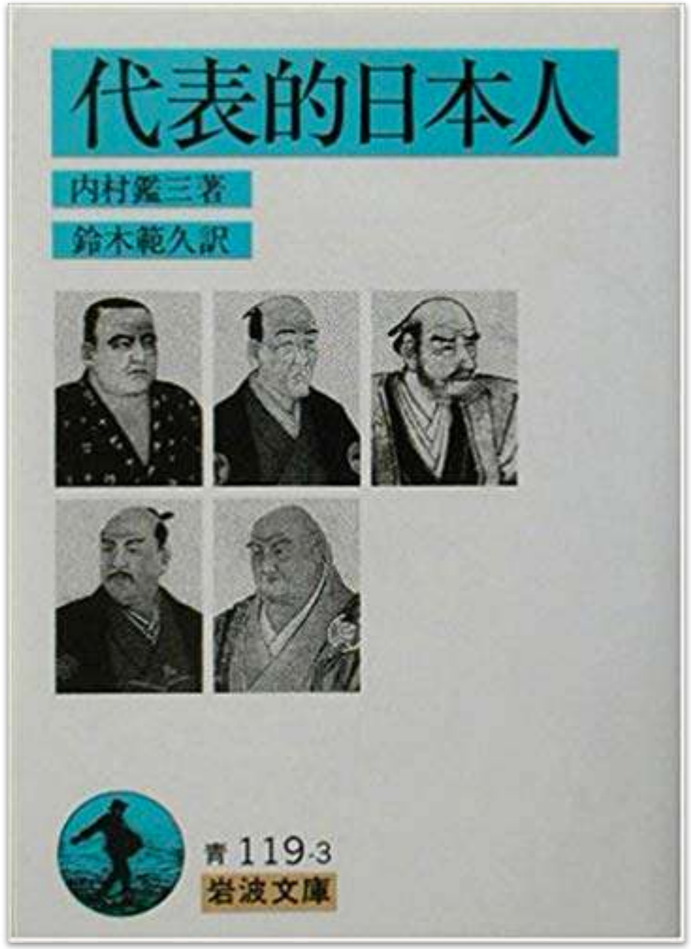
「斉藤徹　ブログ」で検索しても
でてくると思うよ。

©2019 Toru Saito

日本人特有の価値観って？

このあたりが名作。読んでみてね。

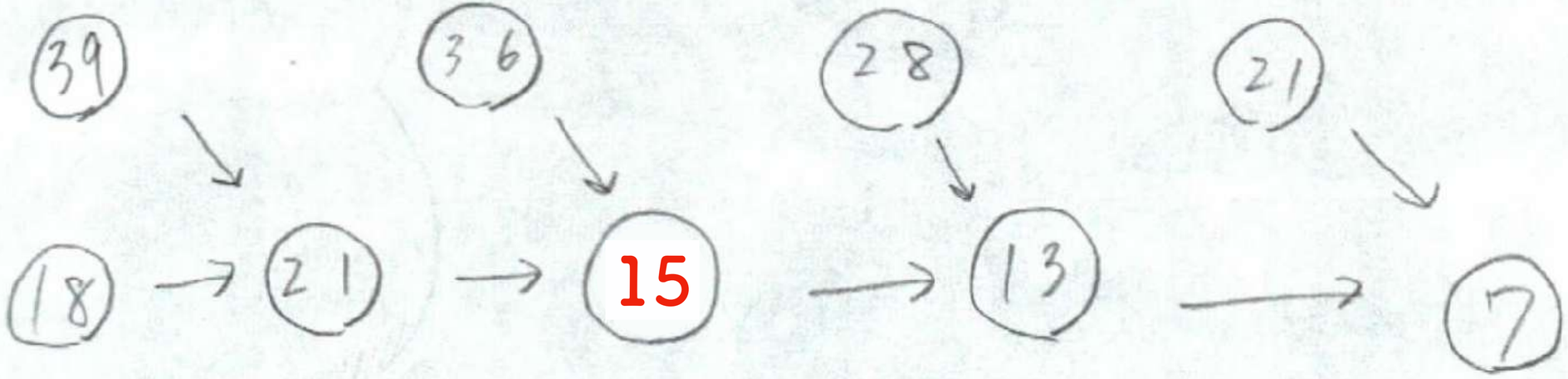




©2019 Toru Saito

前回の問題、15じゃなくて12です。
理由を考えて。

Q ? に入る数字はなんでしょう。



営科を3年で卒業して講義の助手をしてる
やまみほ(大山美歩)が、2秒で解答した！

A.

$3+9=12$ $3+6=9$ $2+8=10$ $2+1=3$

39 36 28 21

↓ ↓ ↓ ↓

18 → 21 → 12 → 13 → 7 $\boxed{4+3=7}$

$1+3=4$

$1+2=3$ $\boxed{10+3=13}$

$2+1=3$

$1+8=9$

$\boxed{3+9=12}$

$\boxed{12+9=21}$

講義助手のやまみほが
1時間で発見した！

救急隊に聞いた「スキな惑星ランキング1位」
はどこでしょう？

ヒント：救急隊は119番通報しましょう

いちいちきゅう

一位 地球

講義助手のやまみほが
即回答した！

©2019 Toru Saito

Ｚ世代の次って？

「アルファ世代」とか言われ始めました。
今の8才以下。
きっとAIネイティブになるね。

©2019 Toru Saito

どんな音楽を聞きますか？

ストーンズ、ツェッペリン、クイーン、ELO、
ビートルズ、ホール&オーツ、イーグルス…
もうキリがない。ロック少年です。
レコード1000枚ぐらい持ってた。

最近だと
ガガ様、アブリル・ラビーン、クリスティーナ・アギレラ
とか。

©2019 Toru Saito

どんな映画が好きですか？

ロビン・ウィリアムズ超好き
僕の理想の先生像。
パッチ
アダムス
¥1,890シリーズ
NUOVO CINEMA Paradiso
ゴッドファーザー
The Godfather
The Godfather PART II
The Godfather PART III
THE GREATEST SHOWMAN
グレイテスト・シャーマン
いまを生きる
DEAD POETS SOCIETY
Tom Hanks is Forrest Gump
MIDNIGHT RUN
ミッドナイト・ラン
下妻物語
スペシャル★エディション
鍵泥棒のメソッド
踊る大捜査線
THE MOVIE
湾岸署史上最悪の3日間!
ALWAYS
続・三丁目の夕日

先生の楽しみはなんですか？

自分の強みで、人を幸せにすること

©2019 Toru Saito

先生が外部委託してることはなんですか？

昔はいろんな仕事を外部に委託していたけど
今はほとんど自分でしてます。

思いつくのはコメントペーパー関係かな😄
(配布する、並べ替える、出欠を記録する)

©2019 Toru Saito

何歳ですか？

57才です。

©2019 Toru Saito

子供はいますか？

子どもは32才と29才です。

©2019 Toru Saito

声が好き

ありがとう😂

©2019 Toru Saito

PS4、もってますか？

持っていません。

©2019 Toru Saito

何に一番お金をかけていますか？

今までさんざんバカやってきたので
もうお金を使うのに飽きました。

今は自分のためにはほとんど使いません。
食事もコンビニだし
服もあんまり買わなくなって
人とご飯たべるときのお金ぐらいかな。

©2019 Toru Saito

ゴールデンウィーク
どうしてましたか？
（この質問、すごく多い）

学習院の講義があるよね😂

長期休暇でも、僕は自分が好きな事してます。

講義づくりとかブログや本の執筆とか

僕にとってはアートで、楽しみの源泉です。

©2019 Toru Saito

人生に疲れました。うまく生きるには
どうしたらいいですか？

夜、寝る時に、今日のできごとに感謝して
ゼロ・リセットする。

朝、起きた時に、生まれた時の気持ちにもどって
もう一度、ゼロ・リセットする。

過去も未来も、自分の脳の中にある、はかないこと。
あるものに感謝して、きょう一日を生きる。

僕はこんな感じで、つらい時期をクリアしました。

©2019 Toru Saito

逆境において一番大切にしていることは
なんですか？

落ち着くこと。

「山より大きな獅子がでるかい！」

という大切な言葉を師にいただきました。

©2019 Toru Saito

見やすいスライドづくりに
こつはありますか？

一枚のメッセージはひとつにする
装飾を削ぎ落とし、徹底的にシンプルにする
人の心に届くストーリーを大切にする
聞く人の立場で、思考の流れをたどる

美しくする（色、余白、解像度など）
神は細部にやどる（1ドットを大切にする）
変化を入れる（動画、音楽、対話、アップダウンなど）

©2019 Toru Saito

スライドの字体は？

筑紫B丸ゴシック

©2019 Toru Saito

彼氏と長く続くコツを教えてください。

心の中に「愛」を持ち続けること。
相手を愛することに幸せを感じること。
見返りを求めないこと。

お互いの心の中の「不安」が
一番の別れの元凶かも。

©2019 Toru Saito

面白い人になりたいです。
どうしたらいい？

芸人みたいに面白いのは天性かも。

でも、人に興味を持ってもらうには
「相手の立場になって興味を持って聞くこと」
「思ったまま、短く超ゆっくり話すこと」
が大切だと思うよ。

©2019 Toru Saito

質問をめちゃいっぱいありがとう。
半分も紹介できてないけど、また来週ね。
トップマネの方が回答率高いかも。

個人視点 ～ 対話を通じて共感を育む

©2019 Toru Saito

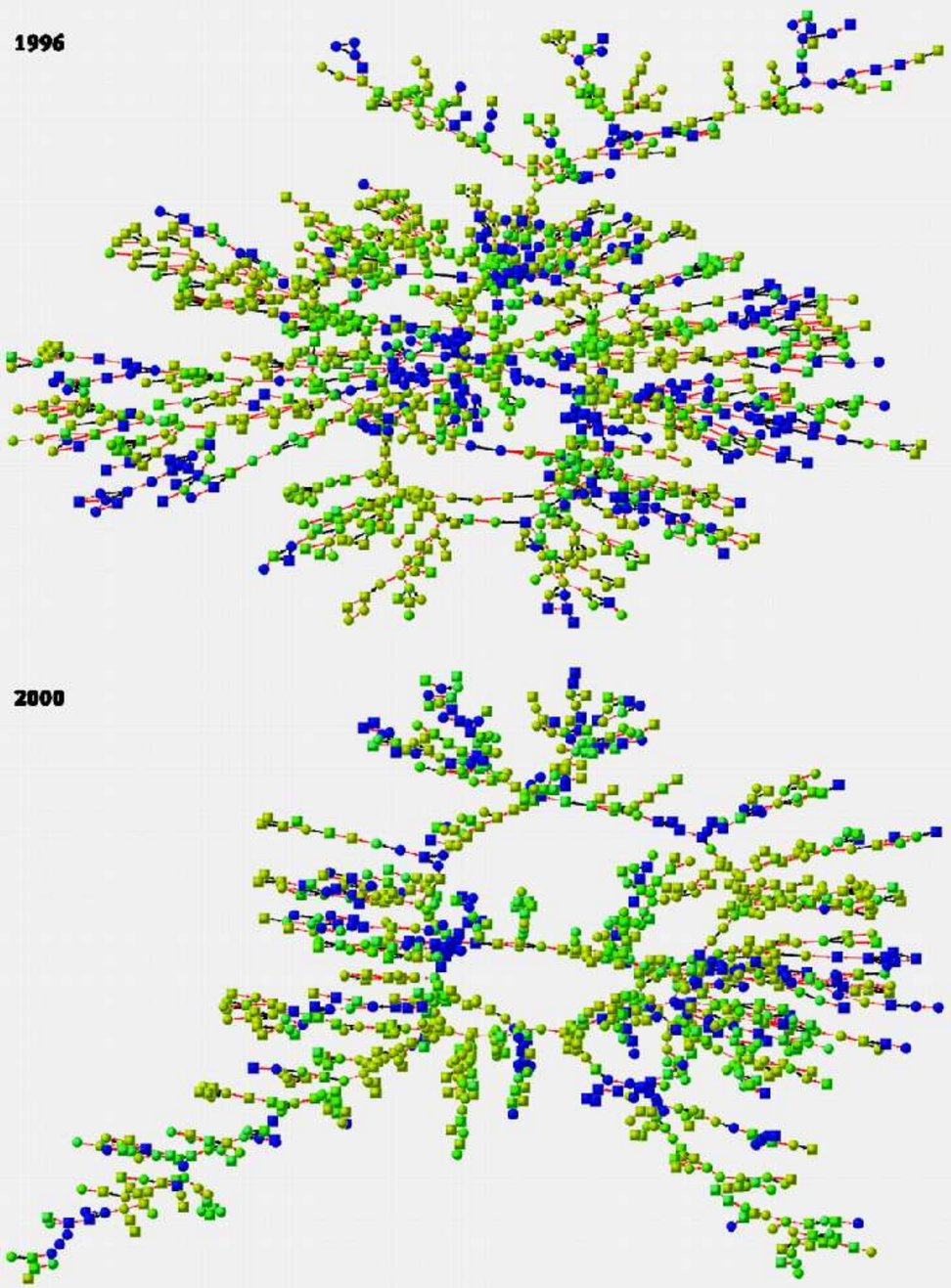
2019「企業経営とソーシャルキャピタル」アジェンダ

1. オリエンテーション
2. 人のつながりを考えよう
3. ソーシャルキャピタルってなんだろう
4. ソーシャルキャピタルの基本を学ぼう
5. ソーシャルキャピタル、光と陰
6. 実践編：個人視点 ～ 対話を通じて共感を育む
7. 実践編：個人視点 ～ 対人関係の問題を解決する
8. 実践編：グループ視点 ～ 心理的に安全な場をつくる
9. 実践編：グループ視点 ～ グループの問題を解決する
10. 実践編：組織視点 ～ 価値観を共有して自律をうながす
11. 実践編：組織視点 ～ 組織の土壌の育て方
12. 社会的ジレンマ、解決のために
13. 幸せについて考えてみよう
14. 映画上映会「Happy ～ 幸せを探すあなたへ」

©2019 Toru Saito

「人のつながりを考えよう」
で学んだ、幸せのネットワーク

©2019 Toru Saito



幸せは「二次の隔たり」でつながる

フレーミングハム心臓研究で行われた実験によって作成された約1000人のネットワーク図。丸が女性、四角が男性。つながりは友人、配偶者、兄弟からなっており、赤線は血縁者をあらわしている。

幸福度は、青が最も低く、緑は中間、黄が最も高い。この図を見ると、幸福な人々と不幸な人々は別グループを形成することが多く、かつ不幸な人はネットワークの周縁に位置することが多いのがわかった。

また、直接つながっている人が幸福だと本人も約15%幸福になる。さらに一次の隔たり(1人を介する)でも約10%、二次の隔たり(2人を介する)でも約6%、幸福度が高いことがわかった。

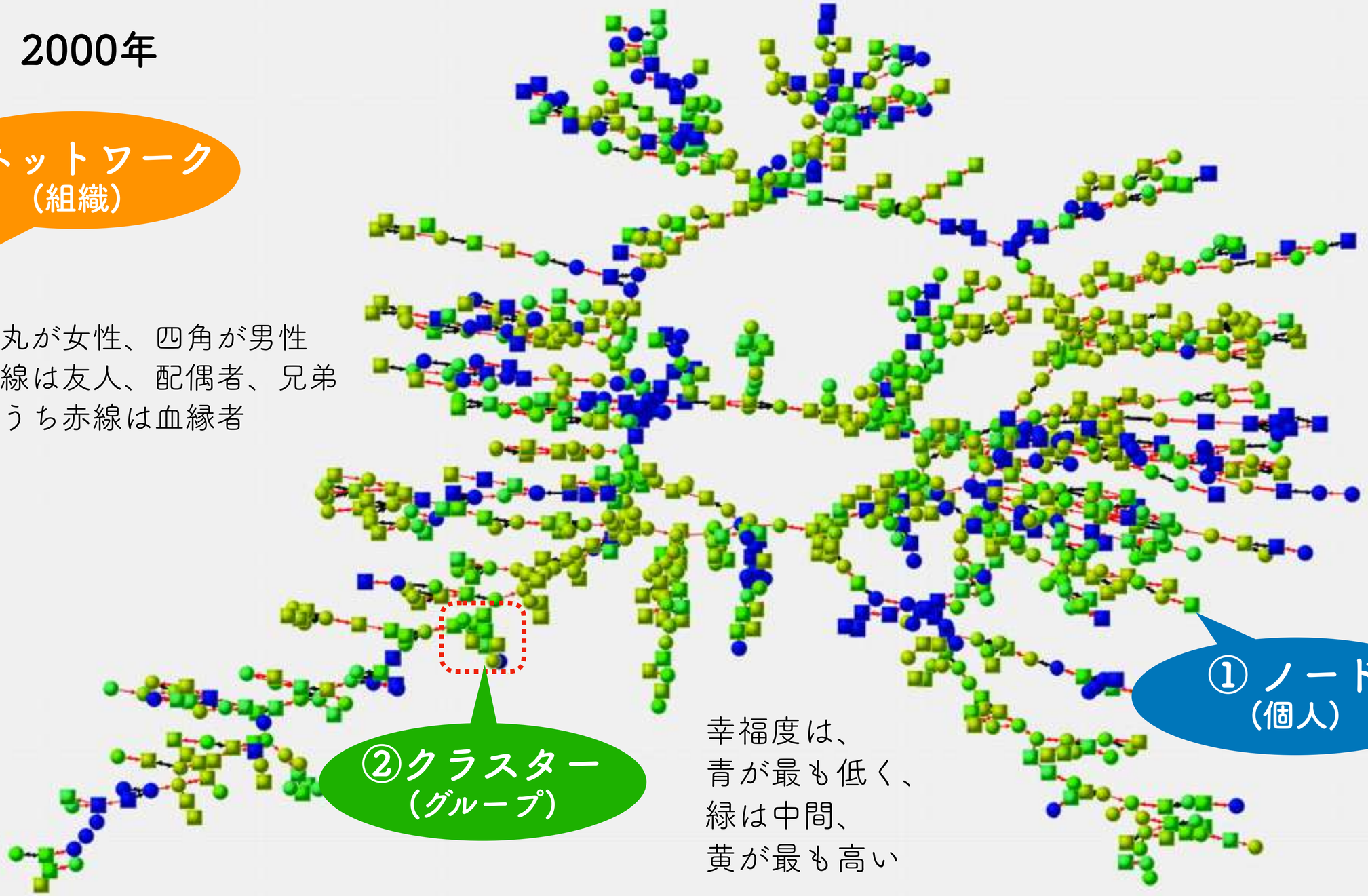
©2019 Toru Saito

出典：ニコラス・A・クリスタキス他著「つながり　社会的ネットワークの驚くべき力」

2000年

③ネットワーク
（組織）

丸が女性、四角が男性
線は友人、配偶者、兄弟
うち赤線は血縁者



②クラスター
（グループ）

幸福度は、
青が最も低く、
緑は中間、
黄が最も高い

① ノード
（個人）

©2019 Toru Sa

いいソーシャルキャピタルをつくる６つのメソッド

対話を通じて
共感を育む

心理的に安全な
場をつくる

価値観を共有し
自律をうながす

個人(ノード)視点　グループ(クラスター)視点　組織(ネットワーク)視点

対人関係の
問題を解決する

チームの
問題を解決する

組織の
問題を解決する

©2019 Toru Saito

対話を通じて
共感を育む

個人(ノード)視点

©2019 Toru Saito

Ⅰ．現実を正しく理解する技術
「メンタルモデル」

対話の技術を学ぶ前に
「現実を正しく理解する技術」について
知っておこう

あなたは「現実」を
正しく理解していますか？

©2019 Toru Saito

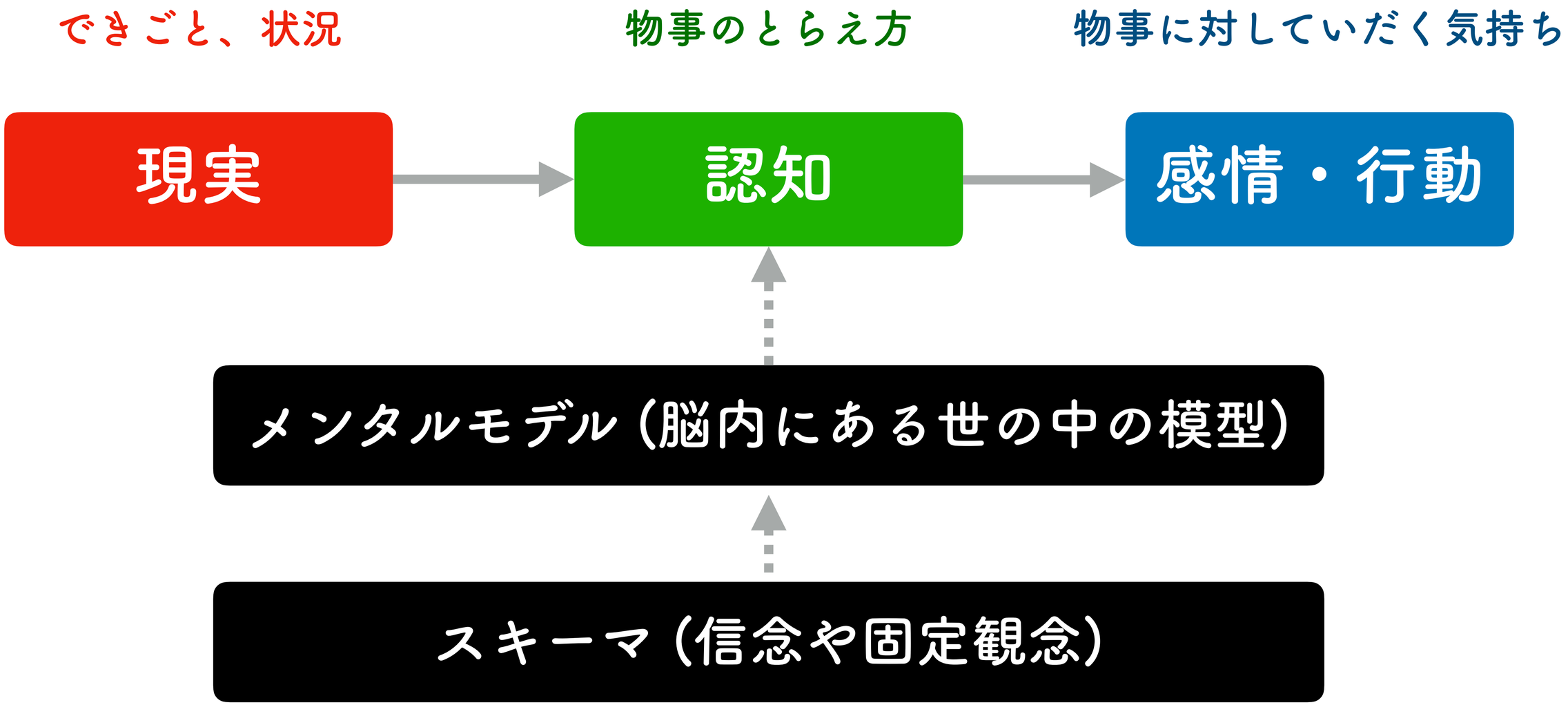
Don´t Jugde so quickly!

もし、あの時、カッとならずに
彼に「どうしたの？」って優しく声をかけてたら
彼女の人生は、まったく変わったかも …

出典：Sham Idrees “Don´t judge a Book by it's Cover”

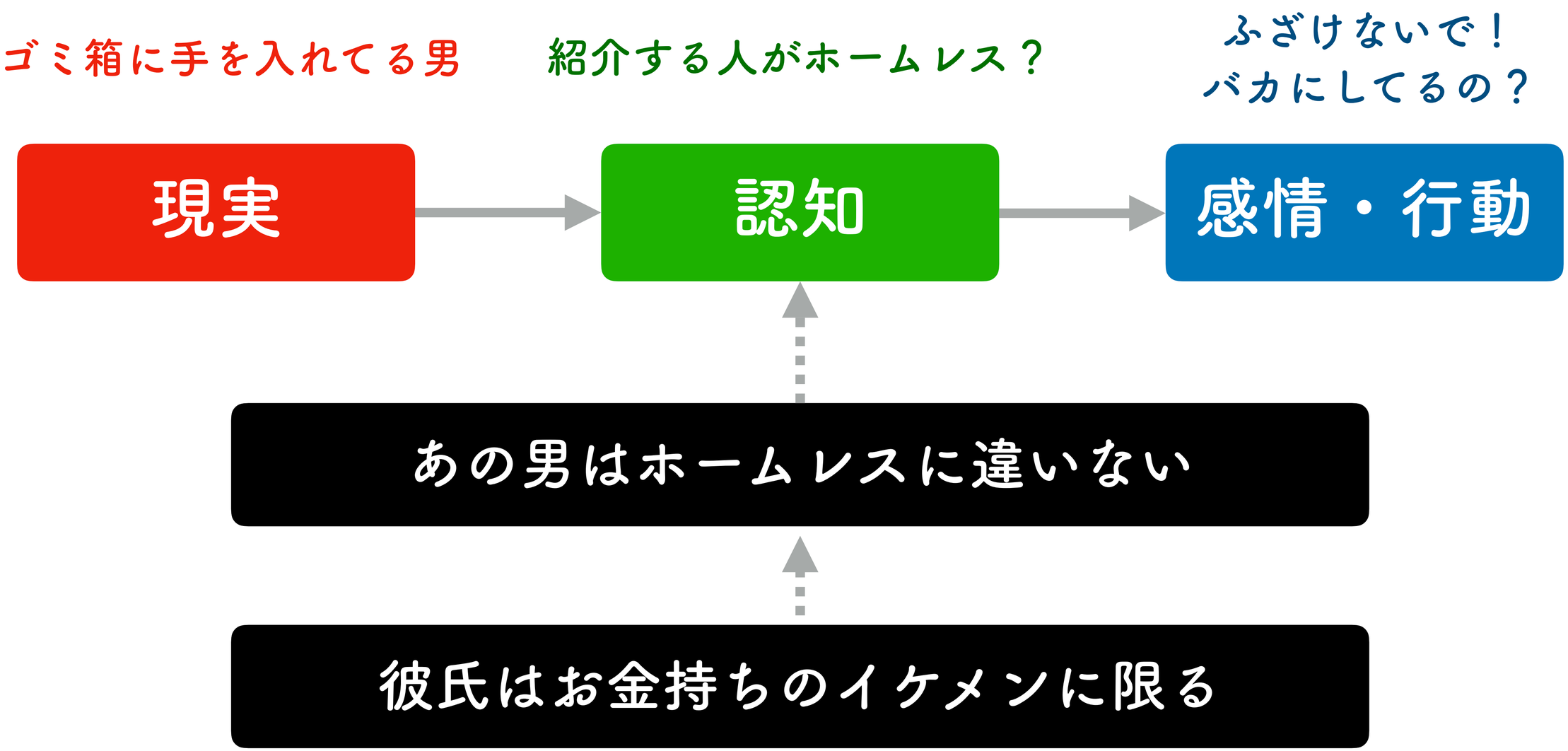
このショートムービーは
「メンタルモデル」の大切さを
教えてくれます

©2019 Toru Saito



©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」



©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

はやとちりで
頭に血が登ったことない？

©2019 Toru Saito

L

レポートの提出が遅れ、ゼミの先生に叱られました。
「約束した期限に間に合わせないとだめじゃないか！」
さて、あなたはどう感じますか？

（クリエイティブな回答を考えて、追加しよう）

©2019 Toru Saito

・先生への怒り
期限に遅れたからってそんなに怒ることないじゃないか！

・環境や状況が悪い
部活もあるし、バイトもある。間に合わなくても仕方ないよ。

・落ち込み、自責の念
どうして私はこうなんだろう。何をやってもだめだ。。。

・問題の解決
これを機に、時間の管理と作業の効率化を進めよう。

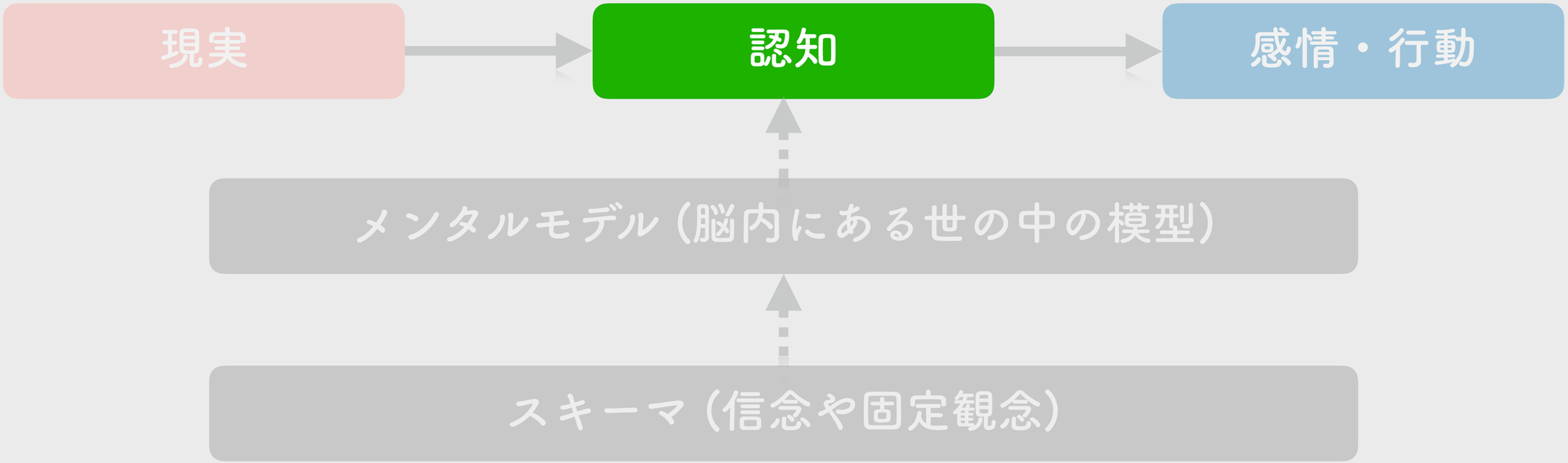
©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

ここで、頭のなかの動きを
詳しくみてみましょう

©2019 Toru Saito

まずは「認知」について



つらい気持ちを生み出す
認知のゆがみ（推論の誤り）には
10のパターンがあります

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

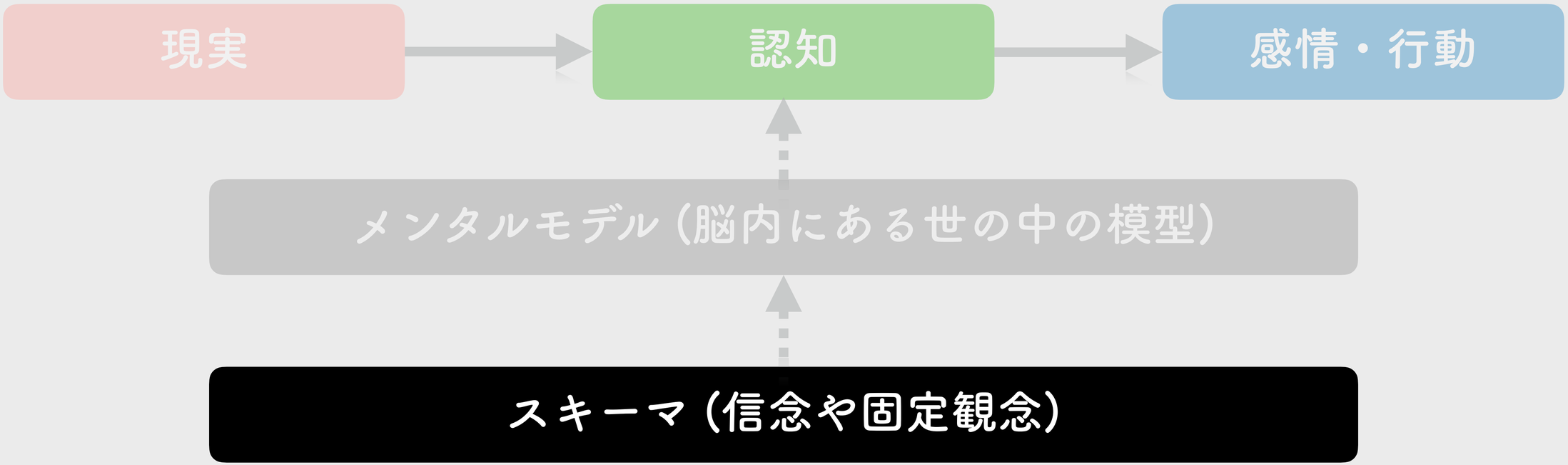
人が陥りやすい思考の偏り「認知のゆがみ」

1. **全か無か思考**	一度でもミスしたら信用されなくなるはず。自分が許せない
2. **行き過ぎた一般化**	やっちまった。これで他のレポートも信頼されなくなるに違いない
3. **心のフィルター**	最悪。ほんと世の中ってやなことばっかり
4. **マイナス化思考**	これで先生の信頼は失った。もう何をやってもだめだ
5. **結論の飛躍**	みんなの前で叱られた。みんな私のこと軽蔑したはず。もう最悪
6. **拡大解釈と過小評価**	この遅れで、私の評価はガタ落ちだ。。。
7. **感情的決め付け**	みんなの前で叱られて腹が立つ。先生大嫌い。ゼミとかどうでもいい
8. **すべき思考**	部活やバイト休んででも、時間調整して提出すべきだった
9. **レッテル貼り**	こんなことばっかり。わたしは「超ダメ人間」だ
10. **個人化**	これはすべてわたしのせいだ

©2019 Toru Saito

参考：Fernwelt http://fernwelt.net/b/10-cognitive-distortions/

つづいて「認知のゆがみ」の根っこにある「スキーマ」について



自己
についての
スキーマ

何でも完璧にしなくちゃ
社会的な成功なしに幸せはない
すべての人から愛されないと
私はまるで役立たずの人間だ

世界
についての
スキーマ

他の人はみな優秀だ
人は冷たく批判的だ
世界は公平であるべきだ
つねに正義が勝つべきだ

将来
についての
スキーマ

将来になんの希望もない
いい仕事になんかきっとつけない
私は生涯孤独だ
いつ首になるかわからない

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

自分を苦しめてしまいがちな
「スキーマ」の核となる
典型的な価値基準は…

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

完全主義

完璧を目指して努力することは間違いではない。
しかし、あらゆる面で完璧な人など存在しないのも事実である。
そのため完璧であることを求めると
みじめな気分を味わい続けることになる。

「うまくいかないのなら、はじめからやる意味がない」

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

業績依存

業績を価値基準とする人は
高い業績をあげている間は、満足感が得られている。
しかし、業績が低迷したり、病気や失業などでは働けなくなると
自分は無価値で、死んだほうがましと思うことすらある。

「人より優れた結果を出さなければ、生きている意味がない」

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

愛情依存

愛情なしに幸せになれないという考えは社会的な価値観である。
愛する人と良い関係を持つのは幸せなことだが
低い自己評価を埋めるために愛情に依存していると
自分を苦しめる原因となってしまう。

「人からの愛情なしに、幸せになれるはずがない」

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

承認欲求

称賛されることは気分のよいことだが
他者からの承認に依存していると、批判や反対、拒絶にあった時
絶望的な自己嫌悪に陥ってしまう。
自分で自分を承認できるようになると、生きるのが楽になる。

「自分の価値は、人の評価や称賛で決まる」

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

報酬欲求

報酬欲求とは、自分の行動や努力に対して常に見返りを求めること。
しかし、現実には見返りがあるとは限らず
思うようにならないことの方が多いため
不平等感による怒りや抑うつ感に陥る。

「努力した人間が、高い見返りを得るのは当然だ」

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

コントロール欲求

他人や環境が自分の思い通りになることを望んでいると
思い通りにならないことに苛立ったり
自分のまわりにおきるすべてが自分のせいであるように感じられ
無力感や自責の年にかられる。

「自分の手におえないできことなど、あってはならない」

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

L

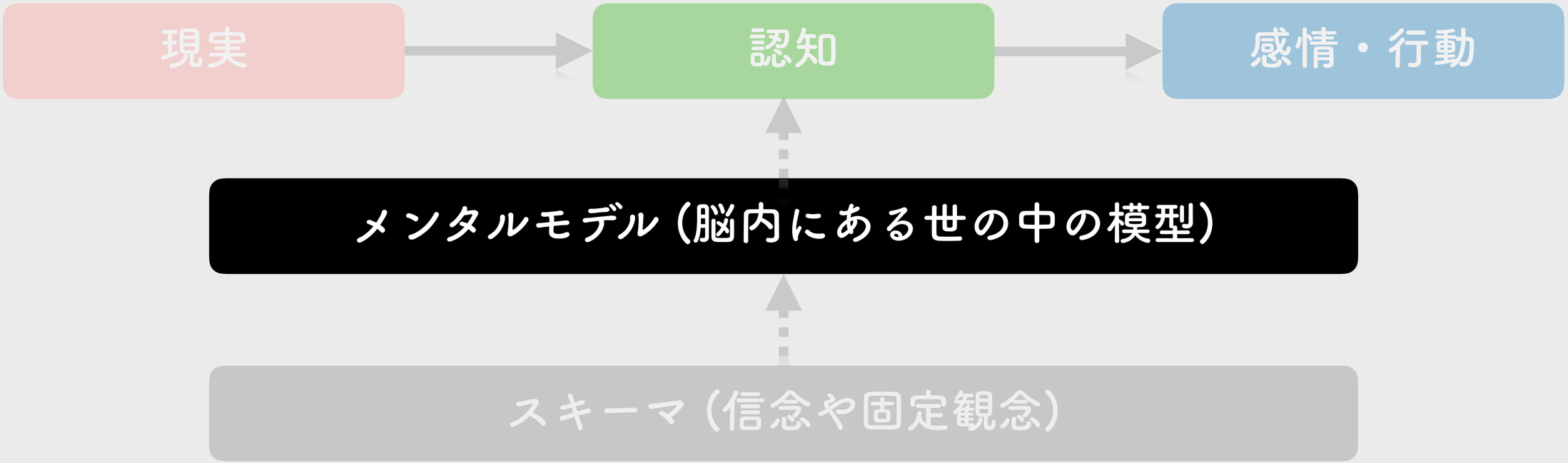
あなたをつらくさせちゃいがちな価値基準は？

1. 完全主義
2. 業績依存
3. 愛情依存
4. 承認欲求
5. 愛情欲求
6. コントロール欲求

（複数回答可。クリエイティブな回答を考えて、追加しよう）

©2019 Toru Saito

最後に「メンタルモデル」について



メンタルモデルとは…

頭の中にある
「ああなったらこうなる」といった
「行動のイメージ」を表現したもの

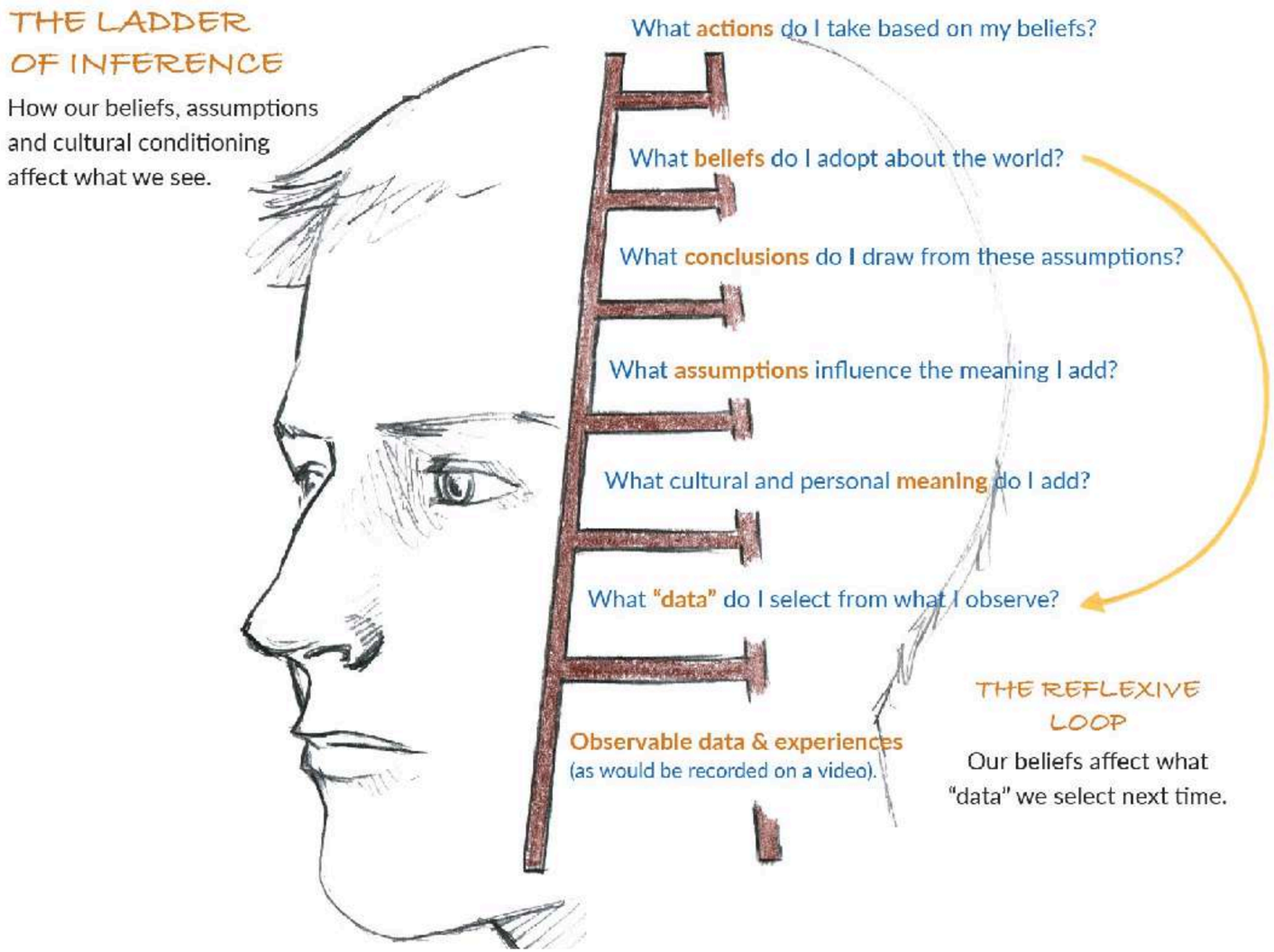
©2019 Toru Saito

メンタルモデルは

「推論のはしご」で表現できます

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」



行動

固定観念

結論

仮説

解釈

選択して観察

現実の世界

固定観念が
感知する情報を
狭めてしまう

推論のはしご
（メンタルモデルの分解図）

©2019 Toru Saito

出典：Designing Regenerative Cultures

Listening Skill

推論のはしご（ladder of Inference）はゆっくりのぼろう

出典：Cristina Gardner “Ladder of Inference - Listening Skills”

できごと、状況

物事のとらえ方

物事に対していだく気持ち

現実 → 認知 → 感情・行動

電話に返答がない

私は嫌われてるみたい

何かあったのかな

不安・憂鬱・距離をおこう

心配・連絡をとろう

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

この時の「推論のはしご」は…

©2019 Toru Saito

出典：貝谷久宣「やさしくわかる認知行動療法」

	直情型で駆け上がると …	ゆっくり登ってみると …
行動	（彼女にトゲトゲしい態度をとる）	（彼女とコミュニケーションする）
固定観念	傷つきたくない時は距離をおこう	話せばきっと理解しあえる
結論	彼女に嫌われた。もうだめかも。	すこし心配。彼女に聞いてみよう
仮説	直前に口論したのが原因だろう	何かトラブル？体調悪い？直前の口論？
解釈	電話がないには、何か理由があるはず	電話がないには、何か理由があるはず
選択して観察	彼女に電話したのに返答がなかった	電話に返答がない、機嫌が悪かった
現実の世界	（彼女とは仲良く交流している）	（彼女とは仲良く交流している）

推論のはしごを「ゆっくり登る」訓練をしよう

©2019 Toru Saito

行動

固定観念

結論

仮説

解釈

選択して観察

現実の世界

推論のはしごを「ゆっくり登る」訓練をしよう

©2019 Toru Saito

斉藤徹（とんとん）

今日のテーマ

学科 □営 □法 □政 □国 □文 □理	
学年 □3年 □4年	学籍番号 ー ー
名前	

学び

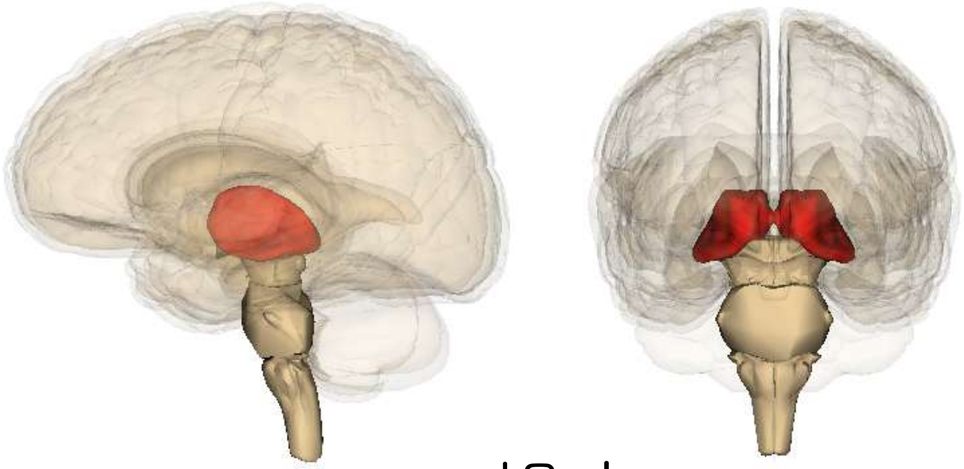
「現実を正しく理解する技術」に関して
学びや気づきを得たことを書いておこう

自分で使えそうなコト

とんとんへなんでもメッセ

Ⅱ. 言葉を通じて共感しあう技術「共感コミュニケーション」

言葉の使い方で
あなたの脳は大きく変わる



視床

脳の中心部にある「**視床**」は、外部からの感覚情報を脳内の他領域に伝達する役割を担っており、**思考や空想も、五感(聴覚・嗅覚・味覚・触覚・視覚)と同じ方法で処理する**ことが明らかになっている。また視床は、**自己内と外界との現実を区別することができない**ため、恐怖心や自己不信を募らせると、脳も外界での危険が現実だと思いこんでしまう。「**言葉**」に基づいた「**思考**」から「**意識**」が生まれ、その意識が私たちが認識する「**現実の世界**」を形づくっているのだ。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

脳は「言葉が紡ぎ出す空想」を
あたかも「現実」のようにとらえて
反応してしまう

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

例えば…

©2019 Toru Saito

君は使えないな
生きてる価値がないよ

©2019 Toru Saito

「**ネガティブな言葉**」を見聞きすると、脳の扁桃体が活性化し、ストレスホルモンと神経伝達物質が大量に放出される。

「**ネガティブなこと**」を繰り返し考えると、脳がさらに刺激され、有害な神経化学物質が分泌される。

幼少期に攻撃的な言葉にさらされると、不安・憂鬱・恐怖を回避する能力が鈍り、脳にダメージを与える「**ネガティブな反すう**」の原因となる。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

いつもありがとうね
君がいてくれてよかった

©2019 Toru Saito

一日20-30分間「**ポジティブな言葉**」に意識を集中すると、脳内における遺伝子の発現に影響を与えることができる。

「**ポジティブな言葉**」に集中する時間が長ければ長いほど、頭頂部の機能が変化する。その結果、自己肯定がうながされ、他者の長所にも気づくようになる。

「**ポジティブなイメージ**」が脳に浮かぶと、視床を通じて脳内に伝播。報酬系が活性化し、快感物質が放出される。すると不安や不信感が消えて、全身がリラックスしていく。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

「**ポジティブな言葉**」がくりかえし復唱されると、大脳新皮質の厚みが増し、闘争・逃走反応を引き起こす扁桃体が縮小される。

「**ポジティブな思考**」に意識を集中することは、いかなるドラッグよりも絶大な威力がある。特に、昔からの習慣や信念を変えようとする場合、それが顕著となる。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

「言葉」を変えると、意識が変わる。

その変化は、人生における思考・感情・行動
すべてに影響をもたらす。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

穏やかで前向きな気持ちで、過去の嫌な記憶に
接すると、それは姿を変え、今までと違う形で
脳内に整理される。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

過去とは「一人ひとりの脳内の記憶」である。

ポジティブな言葉が「記憶」に織り込まれれば
新たにそれを想起の時の印象が異なってくる。

言葉が変われば、記憶が変わる。
記憶が変われば、過去も変わるのだ。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

斉藤徹（とんとん）

今日のテーマ

学科 □営 □法 □政 □国 □文 □理	
学年 □3年 □4年	学籍番号 ー ー
名前	

学び

「言葉が脳に与える影響」に関して
学びや気づきを得たことを書いておこう

自分で使えそうなコト

とんとんへなんでもメッセ

脳科学から見た「言葉の伝え方」

日常会話は
「ワーキングメモリ」に
大きく依存する

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

「ワーキングメモリ」に記憶できるのは
「4チャンク」にのみ
「20-30秒でクリア」にされる

「チャンク」とは、情報を知覚する際の「情報のまとまり」のこと

- 「学習院大学」を、漢字として知覚すると「5チャンク」
- 「学習院」と「大学」として理解すると「2チャンク」
- 「学習院大学」として理解すると「1チャンク」

長い話を聞いているときも
ワーキングメモリ上では
同じことが起きている

いくら情熱を込めて、長く話しても
記憶に残るのは、最後の「4チャンク」だけ

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

神経科学的事実がもうひとつ

話し手がゆっくり話せば話すほど
聞き手の理解力が深めること

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

私たちは、長い時間をかけながら、早口で話しがちだ。

相手の理解を得るためには「伝えたいことの詳細をすべて説明しなければ」という不安を常に抱えているためだ。

しかし、聞き手は、話し手の言葉をほんの一部しか記憶していない。

それは注意不足でも能力不足でもない。あなたも同じ。人に共通した「脳の機能」なのである。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

早口と長話は
百害あって一利なし

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

斉藤徹（とんとん）

今日のテーマ

学科 □営 □法 □政 □国 □文 □理	
学年 □3年 □4年	学籍番号 ー ー
名前	

学び

「脳科学から見た言葉の伝え方」に関して
学びや気づきを得たことを書いておこう

自分で使えそうなコト

とんとんへなんでもメッセ

脳科学からみた「言葉の聞き方」

コミュニケーションとは
脳から脳への正確な情報伝達であり

「ニューラル・レゾナンス（神経の共鳴）」
というプロセスを介して行われる

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

相手の表情、身振り、抑揚をじっくり観察することにより、
相手の思考、感情、信念について、深く知ることができる。

お互いの脳内の神経活動に共鳴すればするほど、お互いに
よりよい協力体制を構築できる。

協力的で思いやりある精神状態は、まるでウィルスのように
家庭・職場・その他のコミュニティなど、周囲の人々の伝播
してゆく。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

他者に共鳴し
共感するためのキーは
「想像力」

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

他者の視点に立ち、自らのことのように
相手の経験や感情を想像すると

「真の共感を制御する神経メカニズム」
がその人の脳内で作動しはじめる。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

近年の脳科学、最大の発見とも言われる「ミラーニューロン」

目の前にいる他者の行動を見て、脳内に鏡のように写し出す神経細胞

私たちの「笑顔・共感・信頼」は
神経学的に関与しあっている

幼児の幸せそうな表情を見ると
母の脳内でドーパミンが放出され、笑顔になる。

乳児もミラーニューロンにより笑顔になるが
母の注意が乳児からそれると
笑顔はあっという間に消え去ってしまう。

米国コーネル大学の
神経生物学・行動学部での研究結果

他者に寛大な人ほど
家庭や職場で安定した協力体制を
築く機会に恵まれる。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

自分自身や自分のおかれた状況
そこに関わる全ての人々にいたわりを持ち

現状に対する「ネガティビティ」
～ 否定的な感情と消極的な姿勢 ～
を取り除こう。

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

斉藤徹（とんとん）

今日のテーマ

学科 □営 □法 □政 □国 □文 □理	
学年 □3年 □4年	学籍番号 ー ー
名前	

学び

「脳科学から見た言葉の聞き方」に関して
学びや気づきを得たことを書いておこう

自分で使えそうなコト

とんとんへなんでもメッセ

脳科学に基づく
「共感コミュニケーション」

脳科学に基づく共感コミュニケーション、12ステップ

内面とつながる

1. リラックスする
2. 今という瞬間に注意を払う
3. 自分の内面にある静けさをはぐくむ
4. ポジティビティ（肯定的な感情と前向きな姿勢）を高める
5. 自分のいちばん深いところにある価値観と向き合う
6. 楽しかった思い出にアクセスする

相手とつながる

7. 非言語シグナル（言語以外のサイン）を観察する

相手と対話する

8. 感謝の気持ちを表す
9. 心から温かい口調で話す
10. ゆっくり話す
11. 簡潔に話す
12. じっくり耳を傾ける

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

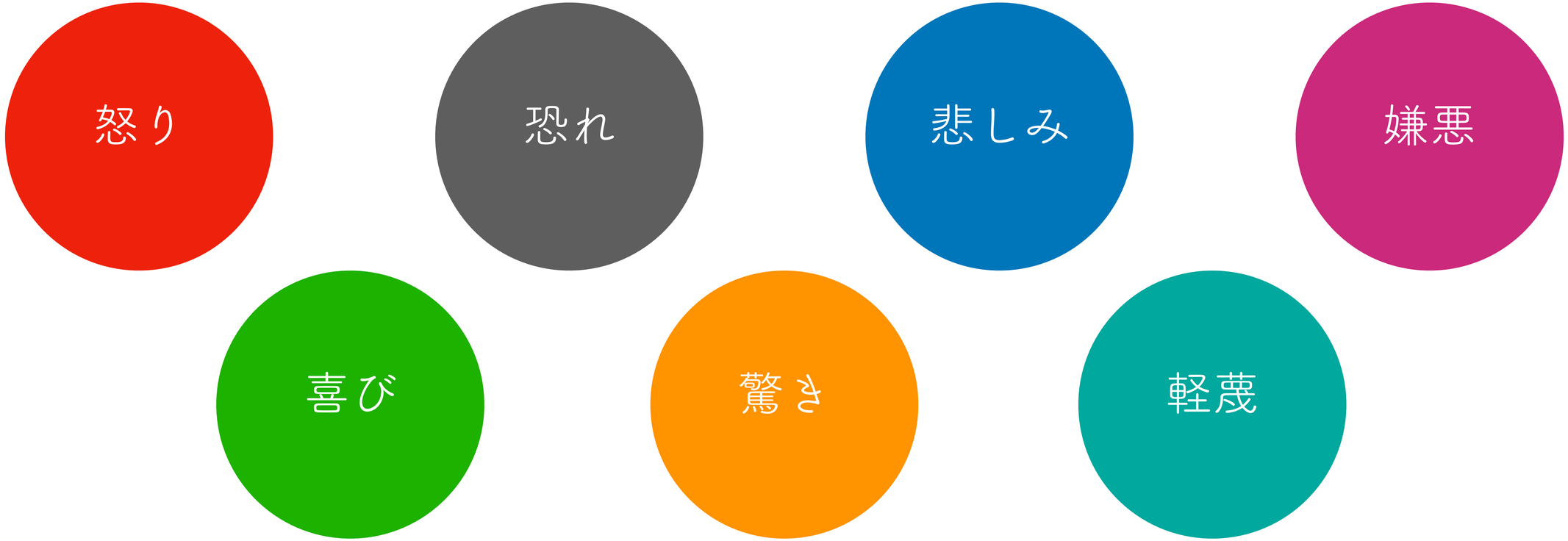
内面とつながる

1. **リラックスする（60秒）**
   ゆったりと呼吸をしながら、身体的に緊張している場所を見つけ、弛緩させる
2. **今という瞬間に注意を払う（30秒）**
   今、この瞬間に見えるもの、聞こえるもの、感じるものに心を集中させる
3. **自分の内面にある静けさをはぐくむ（30秒）**
   心の中のひとりごと、インナースピーチを抑え、内面に静けさを育む
4. **ポジティビティ（肯定的な感情と前向きな姿勢）を高める（30秒）**
   不安な感情を見つめ、遊び心たっぷりでポジティブな自分自身を呼び起こす
5. **自分のいちばん深いところにある価値観と向き合う（30秒）**
   場の状況に左右されないよう「優しさ・リスペクト・信頼」などを思い出す
6. **楽しかった思い出にアクセスする（60秒）**
   楽しかった思い出にアクセスし、魅力的な感情、表情を自然に醸し出そう

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

7. 非言語シグナル（言語以外のサイン）を観察する
相手の表情、しぐさ、声の抑揚から、相手の感情に心を傾ける

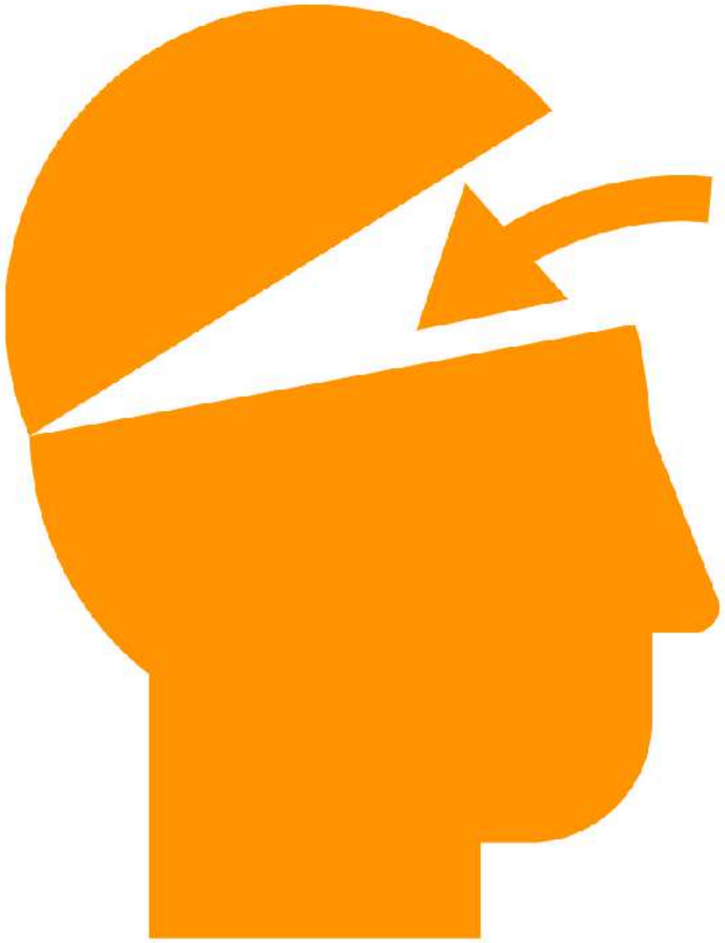


感情をあらわす７つの基本的表情（心理学者ポール・エクマン）

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

相手と対話する



ワーキングメモリは
最大で4チャンク、30秒

8. 感謝の気持ちを表す
9. 心から温かい口調で話す
10. ゆっくり話す
11. 簡潔に話す
12. じっくり耳を傾ける

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

チャレンジしてみよう

この「共感コミュニケーション」を習得すると
きっと人生が変わります。

でも練習がめちゃ大切。
なので、ちょい恥ずかしいけど
となりの人とのダイアローグを体験してみよう。

©2019 Toru Saito

え、まじ？知らない人と話す❓

まじ

えー、そんなこと、したことないぞ汗

日本の大学では、あんまりしないよね

恥ずいんですけど…

まあ「人のつながり」を学ぶ講義だし、
そこをなんとかがんばってみない？

う〜ん、じゃあ、声かけてもようかな
まず自己紹介したほうがいいよね

はじめての人だったらね。先輩から講義
で友だちできた❤って声もらってるよ

©2019 Toru Saito

ということで、まずは
となりの人に話しかけて
１分ずつ自己紹介してみよう
（名前とか、学科とか、部活とか）

©2019 Toru Saito

では、今から演習です。

「面接」とかにもめちゃ使えるから
本気で練習しちゃおう！

©2019 Toru Saito

①

はじめに4分ほどかけて
「自分の内面」とつながり
静かに心を落ちつけてみよう

©2019 Toru Saito

内面とつながる

1. **リラックスする（60秒）**
   ゆったりと呼吸をしながら、身体的に緊張している場所を見つけ、弛緩させる
2. **今という瞬間に注意を払う（30秒）**
   今、この瞬間に見えるもの、聞こえるもの、感じるものに心を集中させる
3. **自分の内面にある静けさをはぐくむ（30秒）**
   心の中のひとりごと、インナースピーチを抑え、内面に静けさを育む
4. **ポジティビティ（肯定的な感情と前向きな姿勢）を高める（30秒）**
   不安な感情を見つめ、遊び心たっぷりでポジティブな自分自身を呼び起こす
5. **自分のいちばん深いところにある価値観と向き合う（30秒）**
   場の状況に左右されないよう「優しさ・リスペクト・信頼」などを思い出す
6. **楽しかった思い出にアクセスする（60秒）**
   楽しかった思い出にアクセスし、魅力的な感情、表情を自然に醸し出そう

©2019 Toru Saito

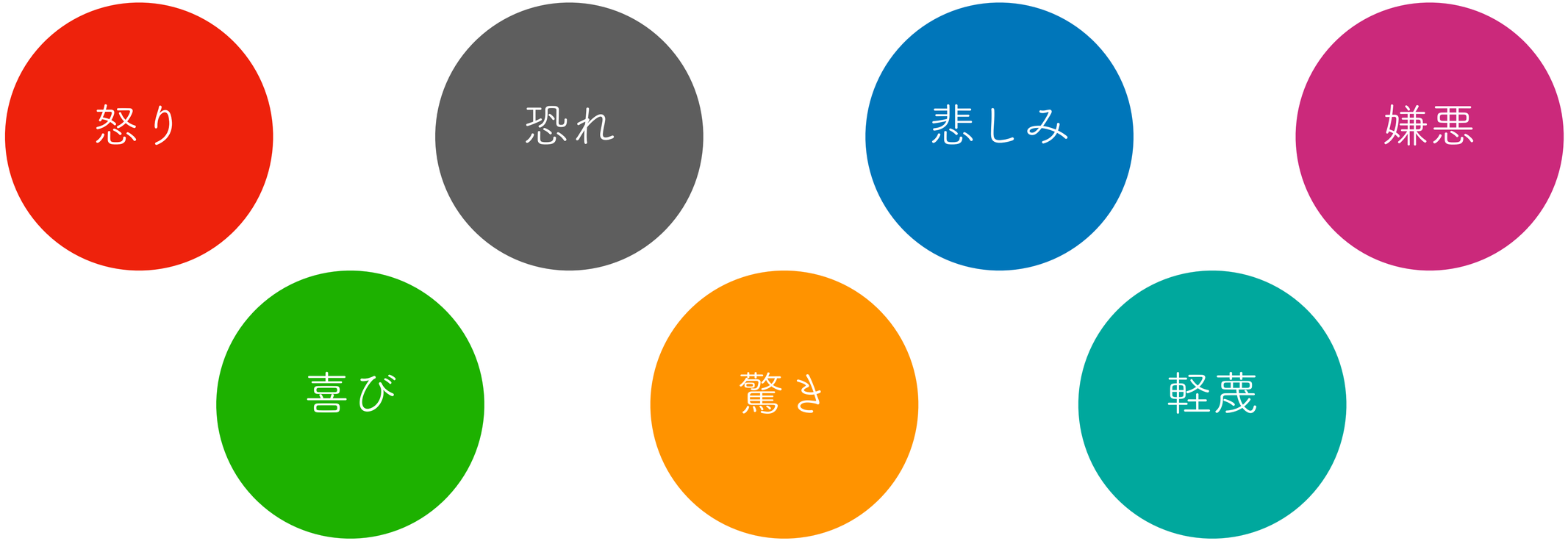
出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

②

つづいて「相手」とつながる
こつを学ぼう

©2019 Toru Saito

7. 非言語シグナル（言語以外のサイン）を観察する
相手の表情、しぐさ、声の抑揚から、相手の感情に心を傾ける



感情をあらわす７つの基本的表情（心理学者ポール・エクマン）

©2019 Toru Saito

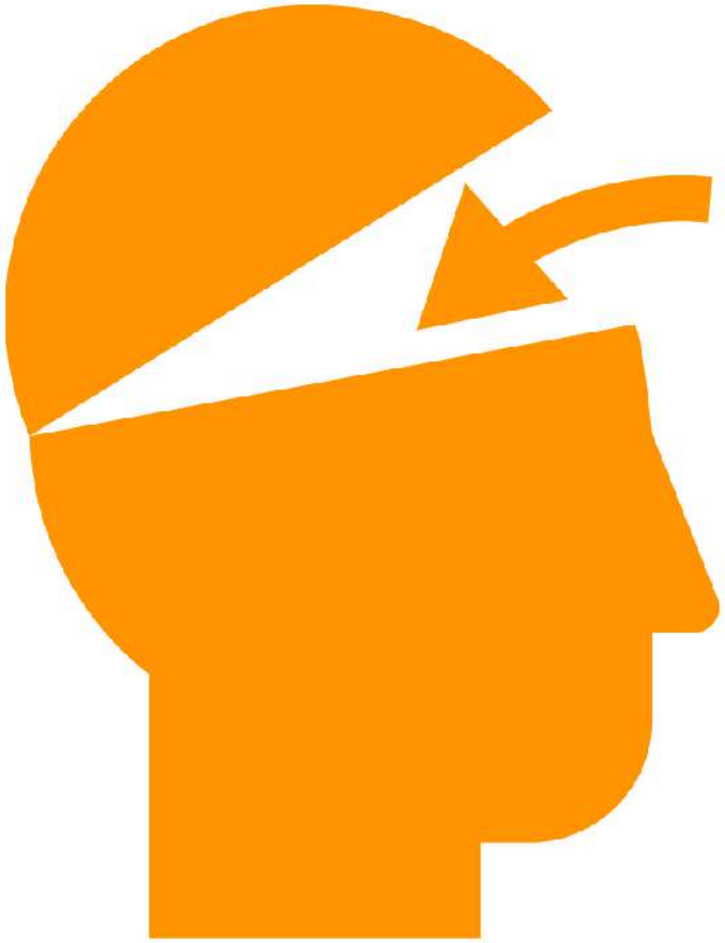
出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

③

最後に対話のこつを学ぼう

©2019 Toru Saito

相手と対話する



ワーキングメモリは
最大で4チャンク、30秒

8. 感謝の気持ちを表す
9. 心から温かい口調で話す
10. ゆっくり話す
11. 簡潔に話す
12. じっくり耳を傾ける

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

D

次の２つの話題からどちらかをひとつを
ピックアップして、自由にペアトークしてみよう。

① どんな会社に入りたい？
②理想の人生って？

あったかく
ゆっくりと
シンプルに

©2019 Toru Saito

共感コミュニケーションのコツが
つかめたかな？

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

うまくできるようになると
短時間でびっくりするほど
多様なアイデアが出たり
相互理解が深まります

©2019 Toru Saito

出典：アンドリュー・ニューバーグ他著「心をつなげる」

斉藤徹（とんとん）

今日のテーマ

学科 □営 □法 □政 □国 □文 □理	
学年 □3年 □4年	学籍番号 ー ー
名前	

学び

今日の講義全般に関して
学びや気づきを得たことを書いておこう

自分で使えそうなコト

とんとんへなんでもメッセ