

# 女性管理職育成研修 開催報告書



主催：一般社団法人 神奈川県情報サービス産業協会  
共催：横浜市女性活躍推進協議会 IT分科会

# 研修概要

## 研修の目的

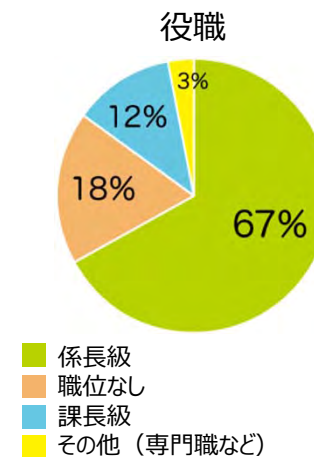
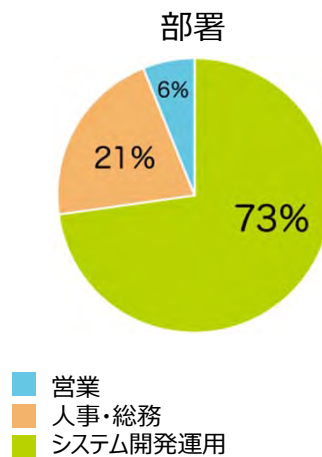
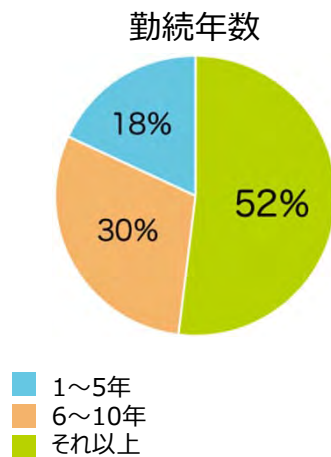
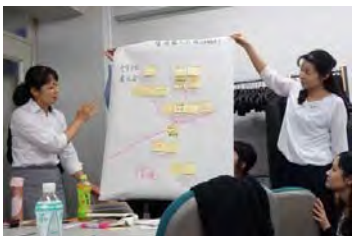
自分のリーダーシップを知る  
リーダーとしてのマインドセット  
女性リーダーのネットワークづくり



小安 美和氏

- 講師：株式会社WillLab 代表取締役 小安 美和 氏
- 開催日：2018年9月26日、10月24日、11月21日  
(全3回)
- 参加者：一般財団法人 神奈川県情報サービス産業協会に加入のIT企業 管理職・リーダーおよび候補の女性、33名

## 研修参加者のデータ



## 研修前に、参加者の【今の気持ち】をチェック



女性だけの研修に今回初めて参加した人は？

約**2/3**

今すでに管理職の方は？

約**半数**

上司に出ろと言われてよくわからないまま来た人は？

数人～**1/3位**

10年後自分はどこで何しているかイメージ出来る人は？

クリアに浮かぶ  
= **0人**  
だいたいなら浮かぶ = **約1/2**

5年後は？

クリアに浮かぶ  
= **0人**  
だいたいなら浮かぶ = **約2/3**

1年後は？

クリアに浮かぶ  
= **ほぼ全員**

今の組織でリーダーシップを取ってやっていきたい人は？



やりたい人  
約**1/3以下**  
やりたくない人  
約**半数**



男性だと「10年後の自分」がクリアに浮かぶ人は8割、リーダーシップを取りたい人では7割手が上がります。女性の手がなかなか上がらない理由は何でしょうか？

## 「リーダーを目指す土台」 自分はどこに向かうのか？

### 女性の手が上がりにくい理由

- ①結婚・出産・介護、女性は自分で決定できない要素が多い（本来は男性も同じなのだが）
- ②女性の自信のなさ・自己肯定感の低さ

女性には長期での  
キャリアプランを  
考えるのが難しい

**しかし！** 人生100年時代のこれからは、自立的に社会の変化を見据えて、キャリアを自分で作る・選択する、学び直しをしながらキャリアを継続していく、という考え方がマストになる！



人生・キャリアのプランを長期で考えるためには、何を軸に生きていくのか、ご自身がどうありたいかを明確にし「言語化」することが必要。自分の人生をどうリードしていくのかというのもリーダーシップ。「人生のリーダーシップはご自身で取る」ということをぜひやっていただきたい。

人生100年の時代に、どう働き・生きていきたいかを考えよう！

自分の  
リーダーシップ  
を知る

今の自分を作った幼少期の「原点」を知る

リーダーになる事で感じている「壁」は何かを知る

他者から見た自身の「強味」と「弱味」を知る

自身のWILL  
(ありたい姿) を考え  
宣言する



## グループワーク発表：リーダーになるにあたって、今感じている「壁」はなにか？



言葉よりテキストでのやりとりが多いので、冷たい印象になり、怖く思われてしまいがち。

「コミュニケーション」の必要性を感じていない人が多く（技術者にありがち）扱い方が難しい。



コミュニケーションで「壁」を感じる方が多くびっくりしました。IT業界ならでのコミュニケーションのしづらさでしょうか？

特に男性は基本自分のことを喋ってくれないのでコミュニケーションが取りにくい。

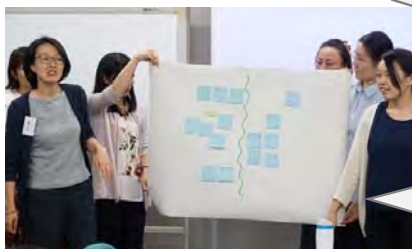
そして男性本人はそのことをあまり気にしていない（笑）



リーダーシップ不足。グループをまとめる統率力が無いと感じる…。

スキルの壁。自分のスキルや知識量に100%の自信が持てない。経験不足を感じる…。

みなさん自信ないですね。経験の少なさで本当に「壁」？100%できないと自信にならないというのはスキルよりマインドの問題かも。



そもそも自分のプライベートを犠牲にしてまで管理職になりたいのだろうか？壁を乗り越えた先にあるものがイメージできない。

壁がわからないという「壁」ですね！

# オーセンティックリーダーシップ～自分らしいリーダーシップの見つけ方

195人のグローバルリーダーがランク付けした、74の「リーダーに求められる資質」のうち上位だったものは何か？

## ① 高い道德心

コンプライアンス。女性が役員にいる会社は不正が起きる率が低いという調査結果がある

## ② ゆるやかに 方向性を示す力

正解がわからない時代、過去の成功体験を持って「こうするべきだ！」というリーダーは信用されなくなる。実験や失敗を繰り返しながらも軌道修正できる「羊飼いのリーダー」が求められている



最初に皆さんに聞いた「理想のリーダー像」では「統率力」「決断力」「采配」など強めのワードが並んでいましたね。でも高い道德心というのは女性のほうが多く持っている資質ではないでしょうか？ 羊飼いのリーダーなら、自信があまりない自分でもなれるのでは…と思いませんか？

## 受講者 アンケート

（他社の人と）ITならでは、女性ならではの考えや逆の意見、取り組みを聞けることは嬉しい。

男性と女性の差をもっと知りたい。下の子達の教育にも生かしたい。

やる気に満ち溢れた人ばかりだったら気後れしていた。皆自信な感じです。ちょっと安心。

## [ロールモデルセッション]

受講者のみなさんと同じIT業界でご活躍中の3名の女性リーダーをお招きし、これまでに歩んできたキャリアについて、それぞれのリーダーシップについてお話を聞きます。自分と環境が似ている点、共感できる点から真似できそうなところを見つけましょう。



### 3人のロールモデル・女性リーダーの紹介

大切にしている事は「信頼・誠意」  
営業なので、口頭の約束も契約だ  
ということを信念にしています。



株式会社エフネット  
樽屋 有美子さん

- ・営業
- ・役員を経て監査役

今だけではなく「もう一歩先」を見て  
皆をそこにつなげてあげるのが  
リーダーシップだと思っています。



株式会社ソフテム  
矢後 真由美さん

- ・システム開発
- ・システム開発本部公営  
システム部部长

パッションを持って仕事をする、そして  
ロジカルに物事を考える、両方のバラ  
ンスを保つことが大事！



NTTデータフォース  
久保田 恭子さん

- ・システム開発
- ・ソリューション開発本部  
情報系第一セクションセク  
ション長

# ロールモデルの方への質問と回答：1



価値観が合わない、扱いにくい部下に対してどう接してますか？

合わない人の良いところって自分は持ってないところなので、少しでも距離が縮まるように「そこが私に無いところだからすごく助かってる」と伝えるようにしています。



メンバーの育成では叱り方が難しい。どう叱り、どうフォローしてますか？

なぜ怒っているか理由をきちんと伝えて、叱った後は引きずらないようにしています。もし自分が先走って怒ってしまった時は「ごめんなさい」と謝ります。



客先からの（無茶な）要求と現場とで板挟みになった時どうしていますか？

リーダーとしてベストであろう落とし所を胸に持ちながら、みな意見を聞きつつ一番のプライオリティは何か？を問い、その落とし所に納得してもらえるようにしています。



自分のモチベーションが落ちた時、どうやって上げていますか？

多少ハツクリでもモチベがあるように振る舞っていると自然に気持ちも戻っていく。あとは相談ができる人（メンター）がいると心強いですね。





## ロールモデルの方への質問と回答：2

若い頃からリーダーを目指していましたか？どうやってリーダー職を受け入れましたか？

リーダーになりたいと全く思わなかったです。しかし「やらないと人としてダメだね」という位のやらざるを得ない状況になってしまい引き受けることに。自信もなく悩みながらでしたが、助けてくれる人が周りにいました。「みんなだったらどうする？」と部下に聞くことも。部下にも支えてもらいました。



パッションがない人はどうしたらいいか？

パッションってだいそれたモノではなく仕事に対して「私は〇〇のために、こうすればいいと思ってやりました」と目的感を言える状態が、「パッションを持つこと」です。何も考えないで作業されるのが嫌。部下に「自分に任されていることは何か？」を認識してもらえれば、それがパッションある仕事に繋がります。



仕事を辞めたいと思ったことはありますか？

会社の期待に応えることをモチベーションに頑張ってきましたが、「私は期待されていないのか？」と感じたことと、また取締役を辞する際は責任を取り退社しようと決めていたこともあり、辞めようと考えました。でも上司とよく話し、今後は今の役職でも、会社にいる限り、どのような貢献ができるか、自分のいる意味を考えるようになりました。



## ロールモデルの方への質問と回答：3

どうやって家庭・子育てと仕事の両立をしていますか？

仕事の付き合いで帰りが遅くなったり、休みの日に出かける時は、「〇〇会社の人と飲み会、△△さんとゴルフ」など、夫が相手を知らなくても必ず伝えるようにしています。

子育ては私（母親）に負担が寄って当たり前な空気になりがち。「二人の子どもだよね、平等にみようよ」と、時々夫と話し合いをし、お迎えの回数などルールを引き直しています。

交渉力ってどうやって身につけましたか？何かやることはありますか？

自分が自分でいられるための状況を守ろうとすると交渉する力が必然的に湧いてくる。家庭内でも仕事でも、そういう状況におかれることで交渉力が強くなっていったのかなと思いました。

その人の立場に立って、どう言ったら納得してくれるのかを探す場面は実はプライベートのほうが多くある。自治会やPTAは会社以上に価値観が多様で、そこで学ばせてもらっています。

共に育つ

自分らしく

女性の活躍の場を拡げる



ロールモデルの皆さんのWill

受講者アンケート

三者三様のキャリアで仕事のやり方は違っても、根底には同じマインドがあると感じた。

他者から見た自分を知って、できないと思ってたけど「できる」と言っているんだと気づけた。

三名の方のお話が自分の経験と重なって、自分だけではないと安心できた。

普段直視してこなかった、逃げていたことについて向き合うことが出来てよかった。

# 「他者から見た自分」を知る

## 事前課題

自分をよく知る3人（上司・友人）にヒヤリングする

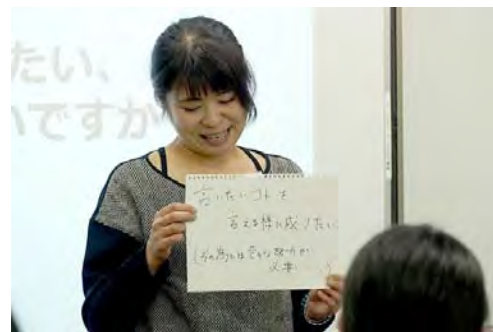
- あなたの良いところ（強み）
- あなたのもっとできること（克服ポイント）

## グループワーク

他者からの評価で知ったこと・気づいたことをグループ内で発表しあう。そして「ありたい姿（Will）」に向けて明日からできる行動を考える。



「客観的に自分を見ることができる」は、自身を成長させていく上でとても大切です。





# 人生は思うより長い～自分のWillを「人生100年」のスパンで考える



やりたいことを「自分のできる・見えている範囲内」だけで考えているケースは多いです。  
100年のスパンで考えることで、その枠組みを取り払きましょう。

やりたいことを全部  
ポストイットに書き出す



いつそれをやるか?  
40歳、50歳、60歳～と  
年表を作りそこに貼る







## 自分ならではのリーダーシップ 私の「Will」の発表 ありたい姿



## 自分ならではのリーダーシップ～私のありたい姿「Will」の発表①

私のWill  
お母さんの  
存在になる



私は人事管理部で新人研修から社員を育成する仕事をしています。なので皆の「お母さんの」な存在として一人ひとりに目を配り、なんでも相談してもらえる人になりたい。家族を幸せにするのは「お母さん」だと思うので、母のようなマネジメント能力を持つことで、社員みなさんが楽しくハッピーに働けるようになれば、会社の業績もあがっていくと思います。



### 意見・感想・質問

何でも相談してもらえるような、雰囲気作りのために工夫することがあれば教えてもらえますか？

なるべくいろいろな人に声をかけるようにしています。技術職のみなさんは仕事に集中してることが多く、なかなかコミュニケーションとる機会がないんですけど、できるだけ多くの現場を訪問して「最近どうですか？」などと、自分から話しかけていろいろ聞き出す努力をしています。

## 自分ならではのリーダーシップ～私のありたい姿「Will」の発表②

私のWill  
**ラクになる**  
- 周りに頼る -



人に仕事を頼むとハラハラしたり、つい余計な口出しをしてしまうところがあり自分で仕事を持ちすぎてしまいます。なので「周りに頼る」ことにチャレンジします。

部下も仕事を覚えることになるので自信がつくようになるし、私に余裕ができれば、人事総務としてかねてよりやりたい仕事「社員にとって働きやすい環境・仕組みづくり」に集中できます。そのためにも周りを頼ってラクになりたいと思います。



### 意見・感想・質問

たぶん相手に完璧を求めるタイプだと思うんですけど、ちょっとハードルを低く設定するように心がけるとより良いのかなと思います。

自分の100%を相手の100%と思わないことが大切ですね。ぜひチャレンジして下さい！





## 自分ならではのリーダーシップ～私のありたい姿「Will」の発表③

私のWill

**管理職を楽しむ**



いま管理職を楽しめていない自分がいて、それは仕事が「日々やらなきゃいけないことをただこなす」状態だからだと気づきました。かつて私は忙しくても仕事を楽しんでる上司の姿を見て管理職になってもいいと思いました。まずは他の管理職の方に何がおもしろいと思ってるか、仕事の手応えを聞いてみたいと思います。今私の会社では管理職のなり手がいない、という問題があります。私が楽しく働く姿を見て管理職になりたいと思う女性が増えたら会社のためにもなると思います。

### Will発表に立ち合ったゲスト（参加者の上司たち）からの意見・アドバイス

管理職は辛いことのほうが多いですが、部下の成長の姿を見た時に、管理職の「楽しさ」がわかりました。

辛い中でも何が楽しいかを自分で見つけ、どうすれば楽しめるようになるか？を常に考えて「楽しさ」に変換するっていう自分へのマインドコントロール～気の持ちようというのは大事かなと思います。



## Willの発表を終えて～講評～ 多くの上司の方々が発表を聞きにいらっしゃいました

### 参加者上司 からのコメント

ワークライフバランス、仕事と育児などで企業側が働きやすい仕事環境を整えるのももちろん大事ですが、社員それぞれが自分たちのWillを持って仕事に取り組む気持ちを忘れずにいただければきっとうまくいくと思いました。



上にもっと自分の意見を言っているのではと感じました。「聞き入れてもらえない」ではなく、すぐには動いてくれない上司でも何度も言うことで動かします。自分の意見というのはしつこく通してほしいですね。

人の意見を聞いて尊敬する、という気持ちがあればもっと自由にわがままに育っていいんじゃないかなと感じました。頑張る時は頑張る、頑張らなくていい時は頑張らない、という風に波を付けて、気張らず焦りすぎないように。



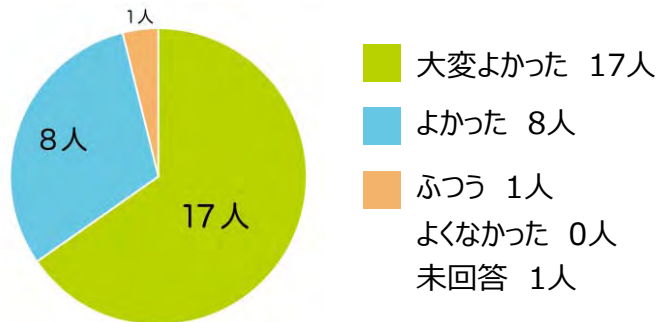
### 「Willあるところに道は開ける」

Must（こうしなきゃいけない）に縛られることは苦しみであり、楽しく仕事をする事への足かせでもあります。なんか苦しいな…と思った時は「私のwillってなんだっけ？」を思い出して下さい。皆さんのWillの中で印象的だったのは「人の役に立ちたい」「部下を育てる」という発言がとて多かったことです。これは非常に強みだと思います。ぜひ自信をもって、みんなの前で語りながらみなさんりの世界を作っていただけたらと思います。

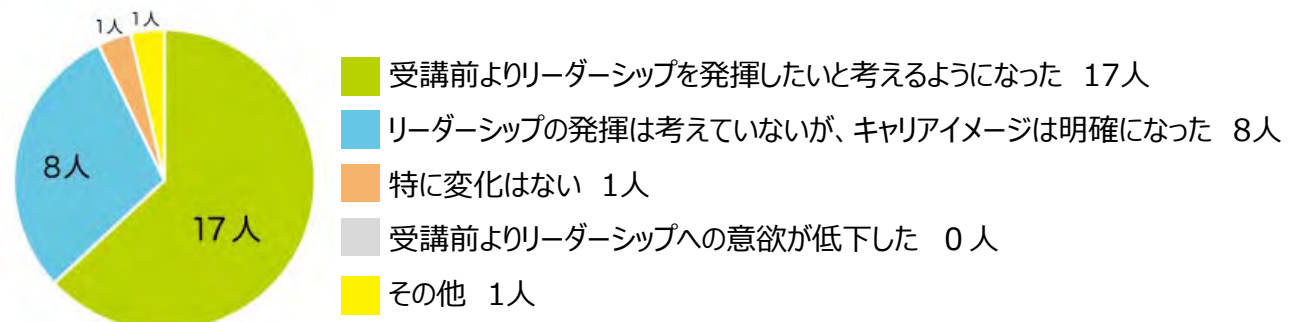


# 参加者アンケート

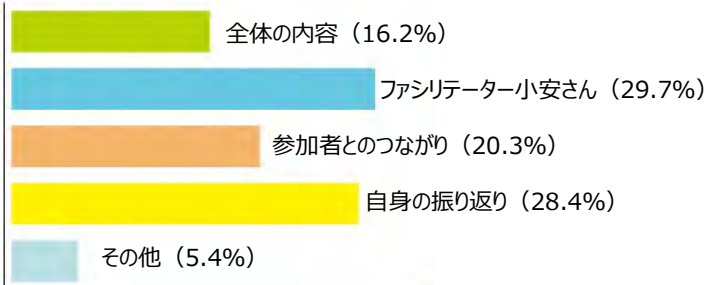
## プログラムの内容はいかがでしたか



## プログラムに参加してリーダーシップへの意欲は高まりましたか



## プログラムでよかった点がありますか



## 受講者アンケート

プログラム自体の内容やロールモデルに会えたこともとてもよかったですが、同じ立場の方の意見やビジョンを知ることができたことがとても刺激になりました。

毎回の課題がよかったです。課題がきっかけとなり、一緒に働いている方と深い話ができ、自分が向き合うべき課題や強みを知ることができました。

3ヶ月間本当に楽しかったです。自分自身、上司、後輩、会社のこと、本気で考えるととても貴重な時間となりました。私自身も一年後…振り返りたいですが来年、再来年…と出来る限り継続していただいて活躍する女性を増やしていただけたら幸いです。

