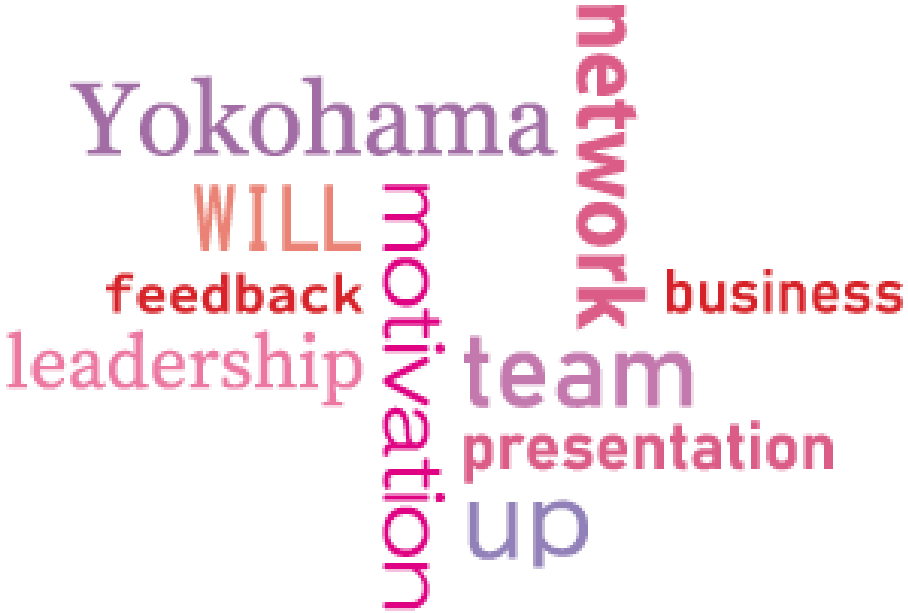
よこはま女性のリーダーシップ・プログラム
修了者調査　報告書

2020 年 3 月

（公財）横浜市男女共同参画推進協会



目　次

１　調査概要
（１）はじめに　……2
（２）よこはま女性のリーダーシップ・プログラムとは　……3
２　WEB アンケート
（１）WEB アンケート概要　……4
（２）WEB アンケート結果　修了生　……5
（３）WEB アンケート結果　派遣事業所　……19
３　修了者インタビュー
（１）修了者インタビュー概要　……24
（２）修了者インタビュー　……25
第 1 期（2016 年度）永松　ひかり 氏
（株式会社ダッドウェイ　エルゴベビー事業本部　アシスタントマネージャー）
第 2 期（2017 年度）岩井　理恵子 氏
（岩井の胡麻油株式会社　営業部マネジャー）
第 3 期（2018 年度）生田　弥央 氏
（東日本旅客鉄道株式会社　横浜支社　総務部　サービス品質改革室　輸送品質グループ）
４　よこはま女性のリーダーシップ・プログラム（1 期～4 期）を終えて　…37

付録　WEB アンケート調査票
よこはま女性のリーダーシップ・プログラム内容
ちらし（2019 年度）

1　調査概要

（1）　はじめに

男女共同参画センター横浜北は「日本一女性が働きやすい、働きがいのある都市」を掲げる横浜市において、働く女性の学びと交流を深める事業として、2012 年から「横浜女性ネットワーク会議」を開催してきた。毎年 300 人にのぼる参加者は 10 代～70 代と幅広く、横浜の女性の仕事への意欲の高さや就労層の厚さを感じる機会となっている。

このようなイベントに加え、横浜の女性活躍を実のあるものとするにはどのような取り組みが必要なのか。その課題意識をもって、サテライト事業の企画を検討し、2016 年度より横浜市内事業所における、リーダー・管理職候補の女性社員育成のための「よこはま女性のリーダーシップ・プログラム」（以下、プログラム）をスタートした。

このプログラムは横浜市内事業所と連携し、受講者を募るかたちをとり、2019 年度までの 4 年間で 39 社 78 人が参加している。

本調査は、2016 年度（1 期）から 2018 年度（3 期）の修了者に対して、プログラムがリーダー・管理職候補の女性の働き方、スキルアップにどのように役立ったかを問うたものである。受講年度が 3 期に渡り、現在は退職・転職した修了生もあった。現況を把握しながら、当事者ならではの声をお聞きするため、調査は WEB アンケートとインタビューで構成した。また、派遣元である事業所の担当者にも WEB アンケートへの協力をお願いし、ご協力をいただいた。この場をお借りして御礼を申し上げる。

日本では、政府が「2020 年までに指導的地位に女性が占める割合を 30%にする」という目標を掲げている。「平成 29 年度　男女共同参画に関する事業所調査」（横浜市政策局）にて公表された数字では、横浜市内事業所の女性管理職の割合は 15.1%となっており、目標値の半分といった状況にある。

30%を達成する方途は、女性が希望を持ち、自分の可能性を信じてチャンレンジしていくこと。そして、それを応援する事業所はじめ、周囲の取組も求められるだろう。

ひきつづきの課題解決の一助として、横浜で働く女性のリーダーシップ育成に役立つプログラムのありようを検証すべく、調査結果を報告する。

（２）　よこはま女性のリーダーシップ・プログラムとは

対象：横浜市内事業所に勤めるリーダー・管理職候補の女性社員
開催頻度：月１回の全６回、半年間にわたるプログラム
申込方法：募集は市内事業所を対象に行い、会社からの派遣を原則とした。
（注：初年度である 2016 年開催時は個人応募での受講を可としていた）
受講に際しては、上司、人材育成担当者に、受講者の勤務状況や課題感、受講後のフィードバックをいただきながら、運営を行っている。
メイン講師：小安美和氏（株式会社 Will Lab　代表取締役）

【プログラムの３つの特徴】

① リーダーとしてのマインドセット
自分がリーダーとしてどうありたいか（WILL）を常に考え、同時に、組織で働くことの意味を見つめ、企業人としてのモチベーションをアップする。

② チームにおけるリーダーシップ
講座内でのワークショップや発表を通じて、チームにおける合意形成、コミュニケーション能力を身に付け、他者をまきこみ、動かすスキルを身に付ける。

③ 横浜を中心としたリーダーのネットワーク形成
複数事業所からの参加者交流プログラムで、所属を超えて学びあい成長し合える異業種交流のネットワークを構築する。

２　WEB アンケート

（１） WEB　アンケート概要

① 対象

2016 年度（1 期）～2018 年度（3 期）における

プログラム修了者　60 人　および派遣事業所　27 社

【修了生内訳】

		修了人数	送付人数※
2016 年度	1 期	18 人	15 人
2017 年度	2 期	18 人	18 人
2018 年度	3 期	24 人	22 人

【派遣事業所】

	派遣 事業所数	送付 事業所数※
2016　年 度 ～ 2018 年度	31 社	27 社

※退職・育休中等でメールアドレスが判明しなかった方を除く

② 方法

該当者へメールで依頼

③ 回答期間

2020 年 2 月 17 日（月）～2 月 29 日（土）

④ 回答数

修了者　26 件　修了者 60 人を母数とした回答率　43.3%

送信者 55 人を母数とした回答率　47.2%

派遣事業所　7 件　　送信社　27 件を母数とした回答率　25.9%

不着社を除く 25 件を母数とした回答率　28%

（２） WEB アンケート結果　修了生

受講時の状況

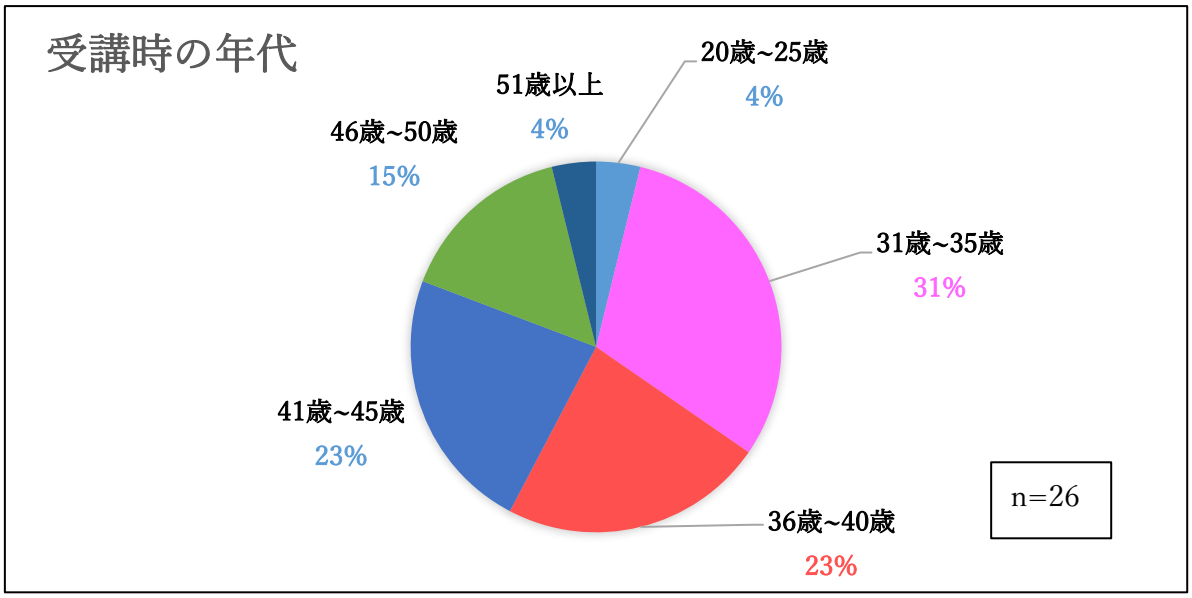
Q1　受講年度

1期　4 人　2 期 10 人　3 期 12 人より回答が集まった。

	（人）
2016年度　1期生	4
2017年度　2期生	10
2018年度　3期生	12
計	26

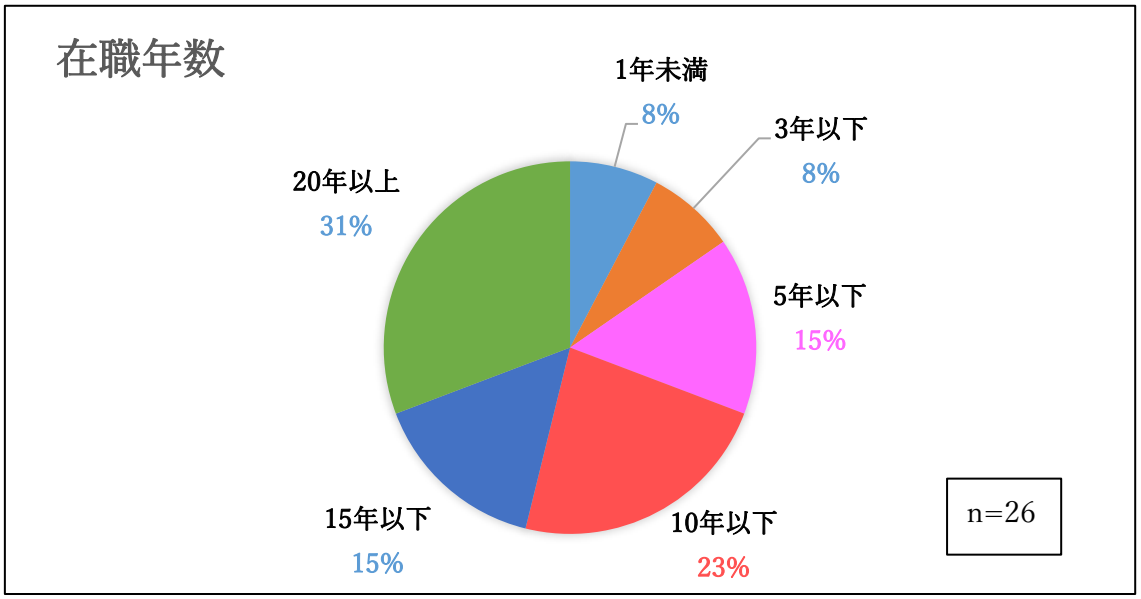
Q2　受講時の年代

「30 代前半」が 8 人（31%）、「30 代後半」および「40 代前半」が 6 人（23%）、30 代～40 代前半が受講時の年代として多い。



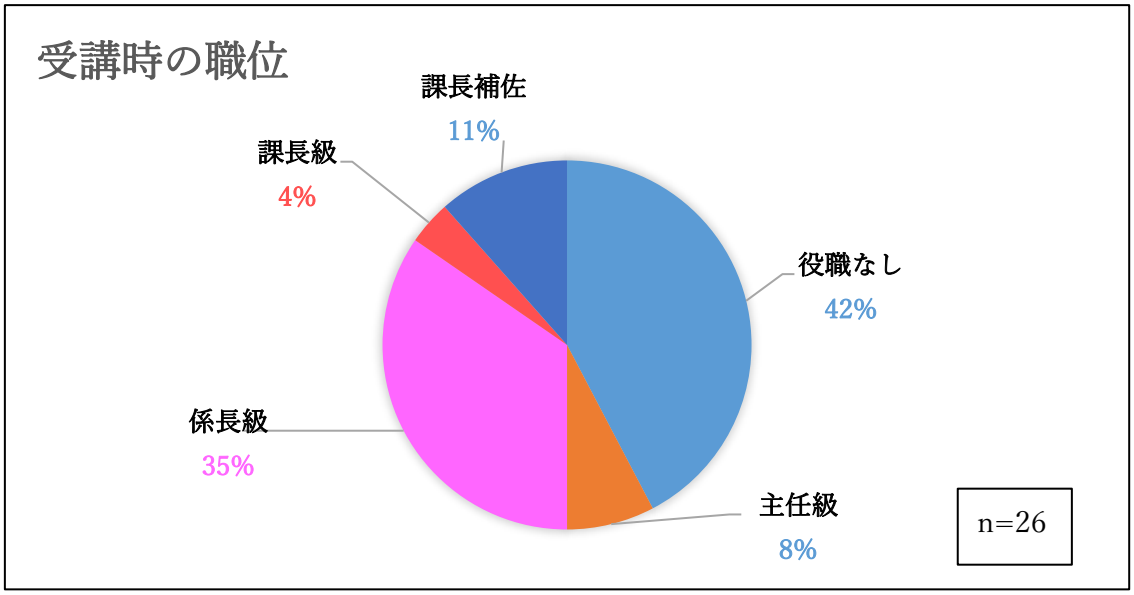
Q3　受講時の在職年数

20 年以上が 8 人（31%）と多く次いで 10 年以下が 6 人（23%）となっている。



Q4　受講時の職位

役職なしが 11 人（42%）係長級が 9 人（35%）となっている。プレリーダー層の参加が多い。



Q5　ご所属先の業種

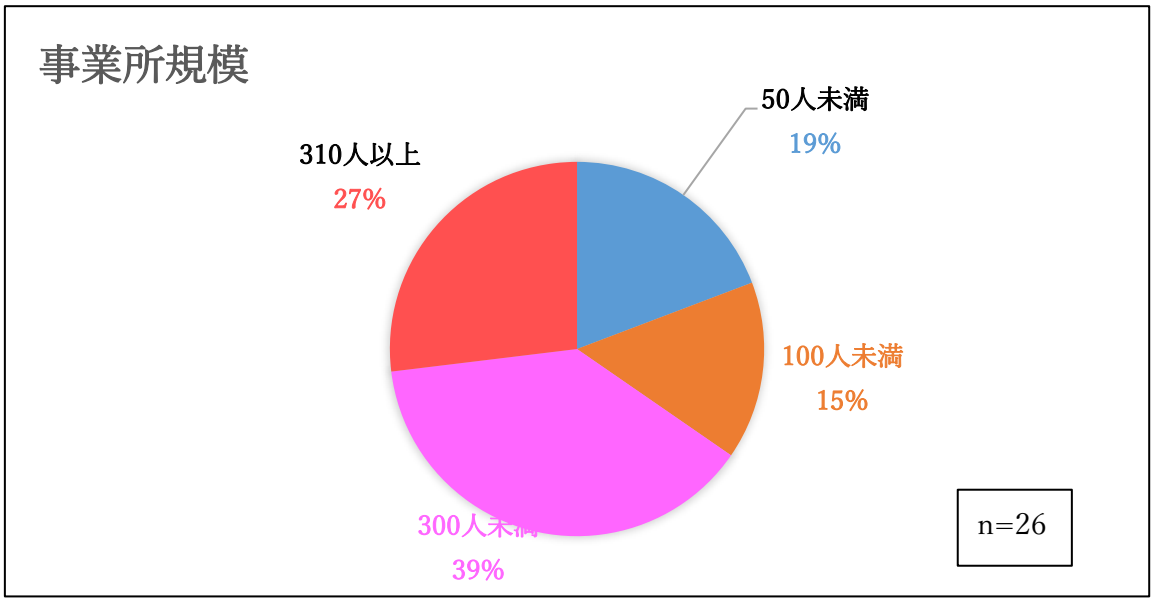
製造業が 7 人、卸売業・小売業が 5 人となっている。

	（人）
建設業	2
製造業	7
化学工業	1
情報通信業	0
運輸業	3
卸売業・小売業	5
金融業・保険業	3
不動産業	0
宿泊業・飲食サービス業	0
教育・学習支援、医療、福祉、複合サービス業	1
その他サービス業	3
非営利法人	1
その他	0
計	26

Q6　ご所属の事業所規模

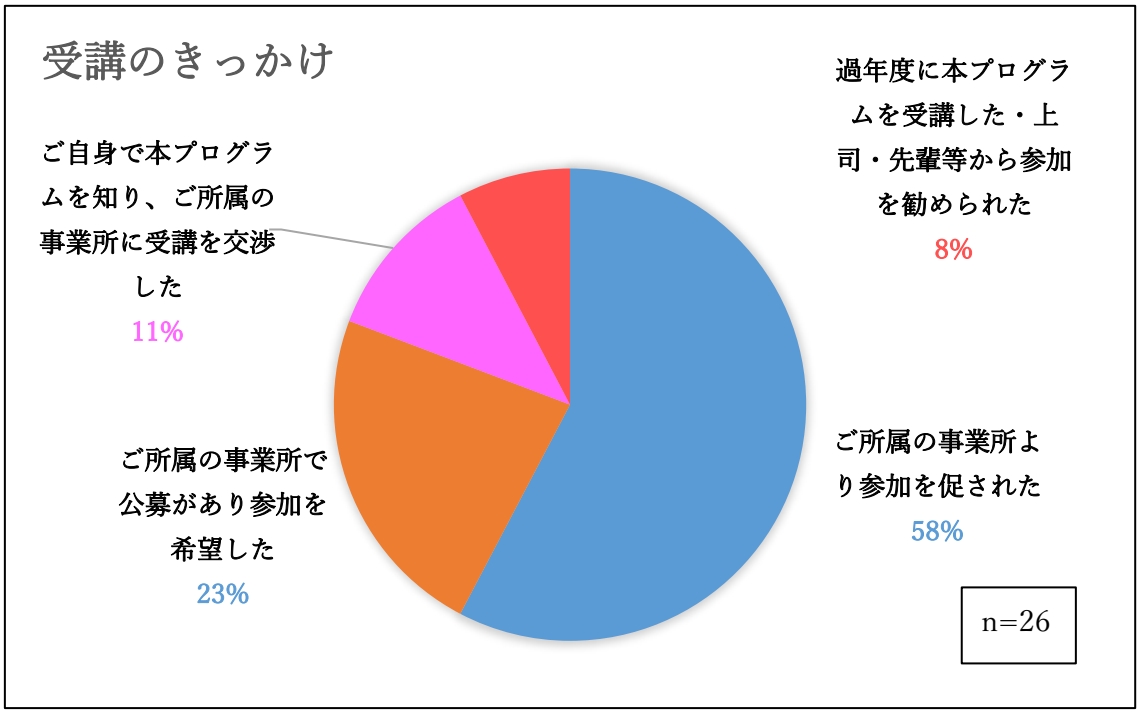
「100 人以上～300 人未満」が 10 人（39%）、301 人以上が 7 人（27%）となっている。

図表 6　事業所規模



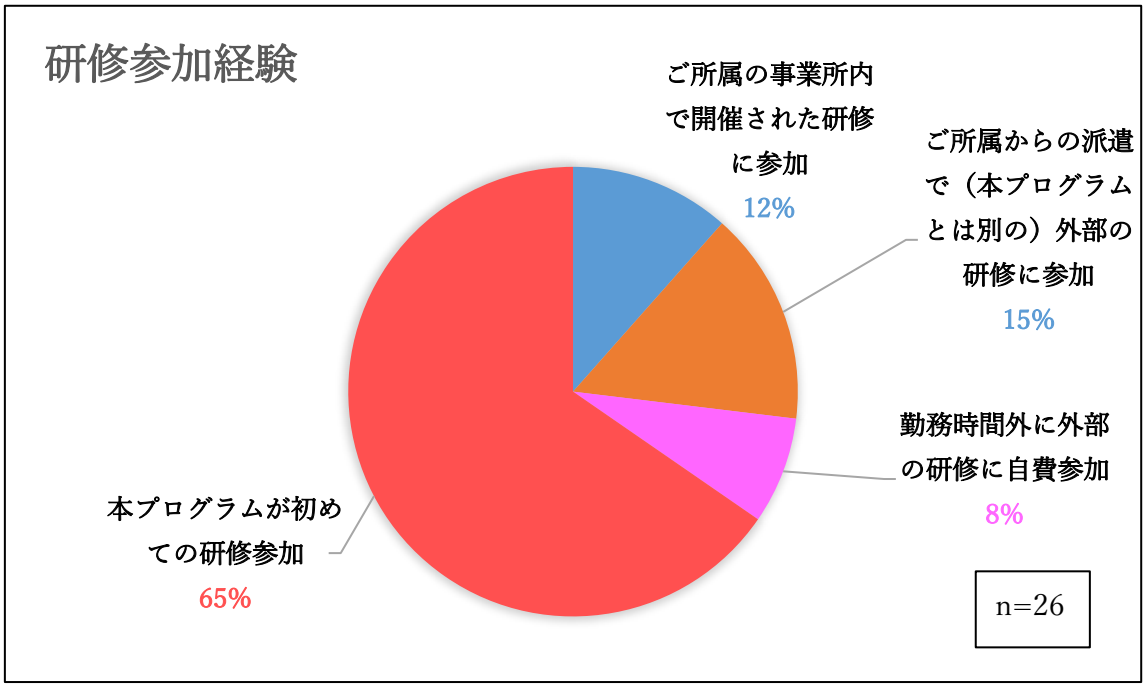
Q7　プログラム受講のきっかけ

「事業所より参加を促された」が 15 人（58%）、「事業所で公募があり参加を希望した」が 6 人（23%）となっている。



Q8 受講当時、プログラム以外に女性人材の育成やリーダーシップ研修に参加経験はありましたか。

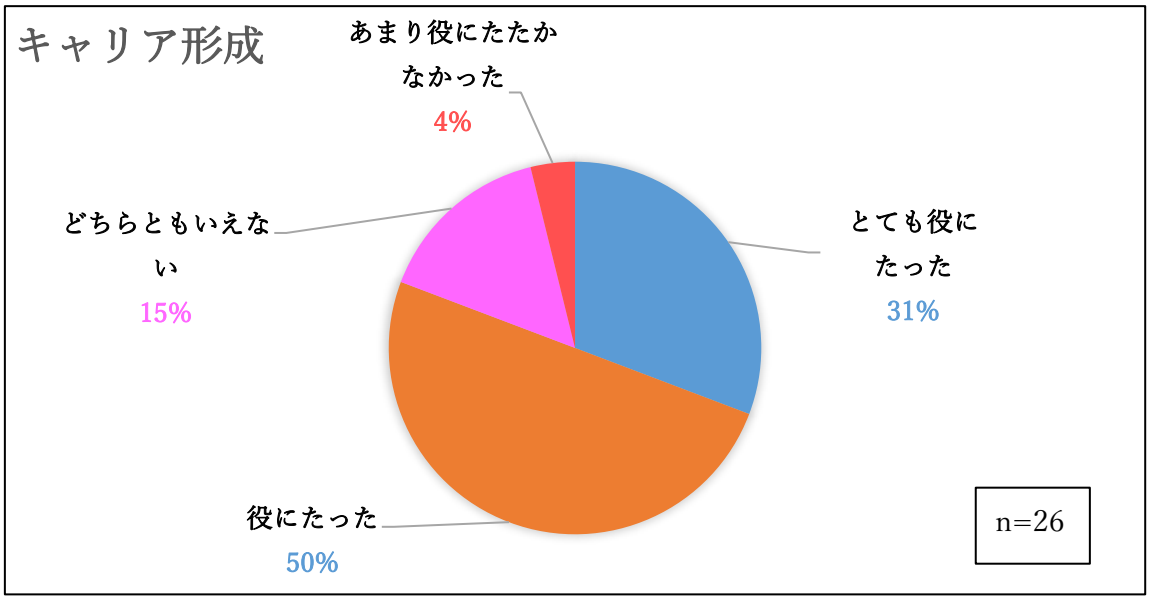
「本プログラムが初めての研修参加」が 17 人（65%）、「事業所からの派遣で別の外部研修に参加」が 4 人（15%）となっている。



受講後の状況とキャリア形成

Q9　プログラムを受講したことがご自身のキャリア形成に役に立ちましたか。

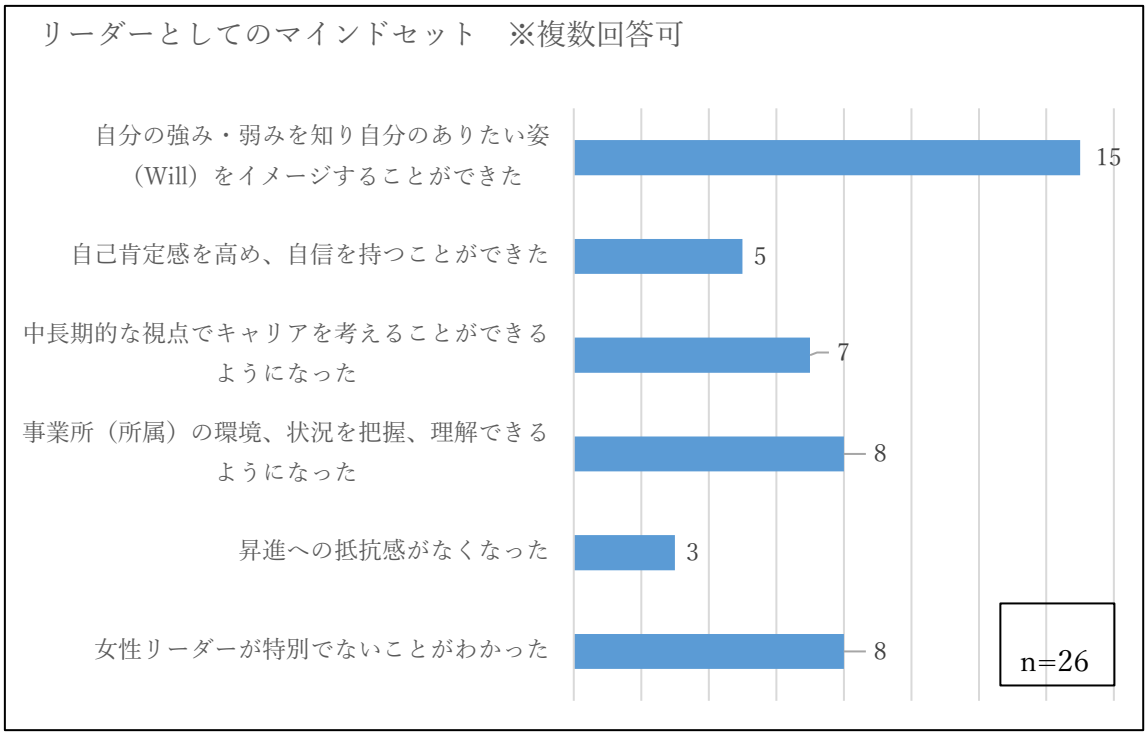
「役にたった」13 人（50%）、「とても役にたった」8 人（31%）となっている。



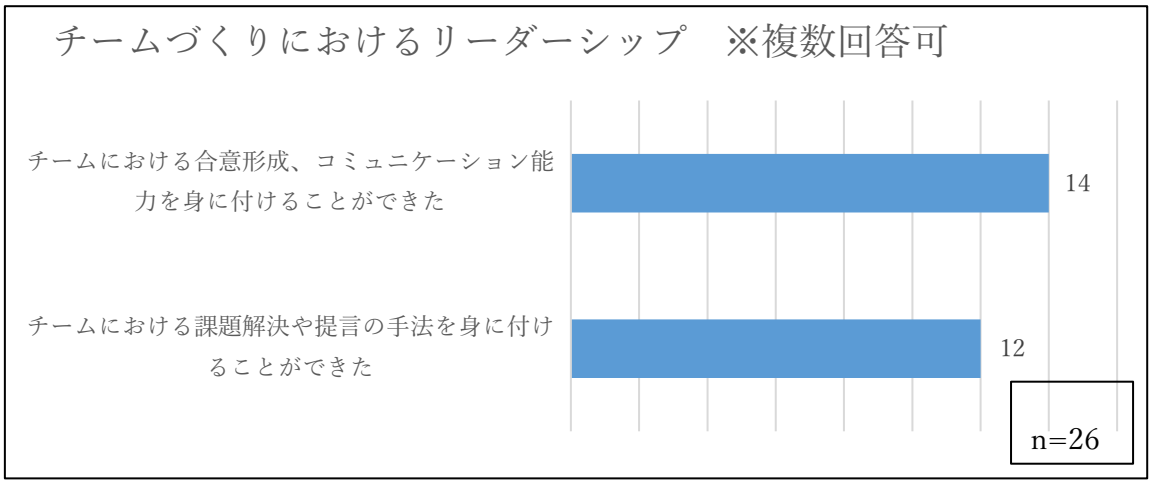
Q10　本プログラムの３つの目的への受講後の手ごたえ

【一つ目の目的　リーダーとしてのマインドセット

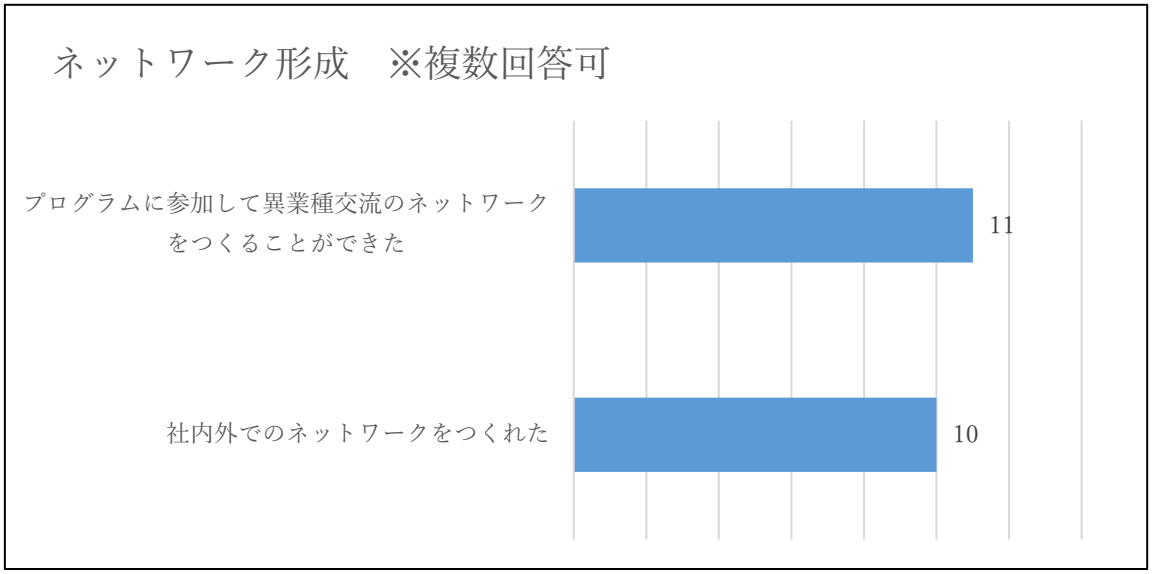
「自分の強み・弱みを知り自分のありたい姿（WILL）をイメージすることができた」15人、「事業所の環境、状況を把握、理解できるようになった」「女性リーダーが特別でないことがわかった」８人となっている。



Q11　【二つ目の目的　チームづくりにおけるリーダーシップ】

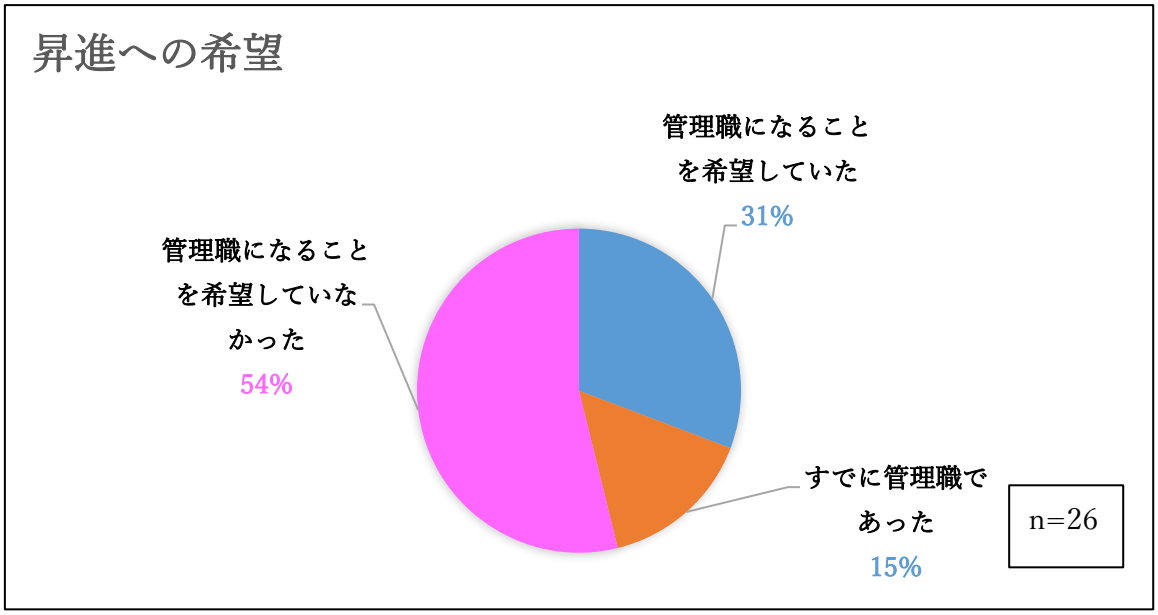


Q12　【三つ目の目的　ネットワーク形成】

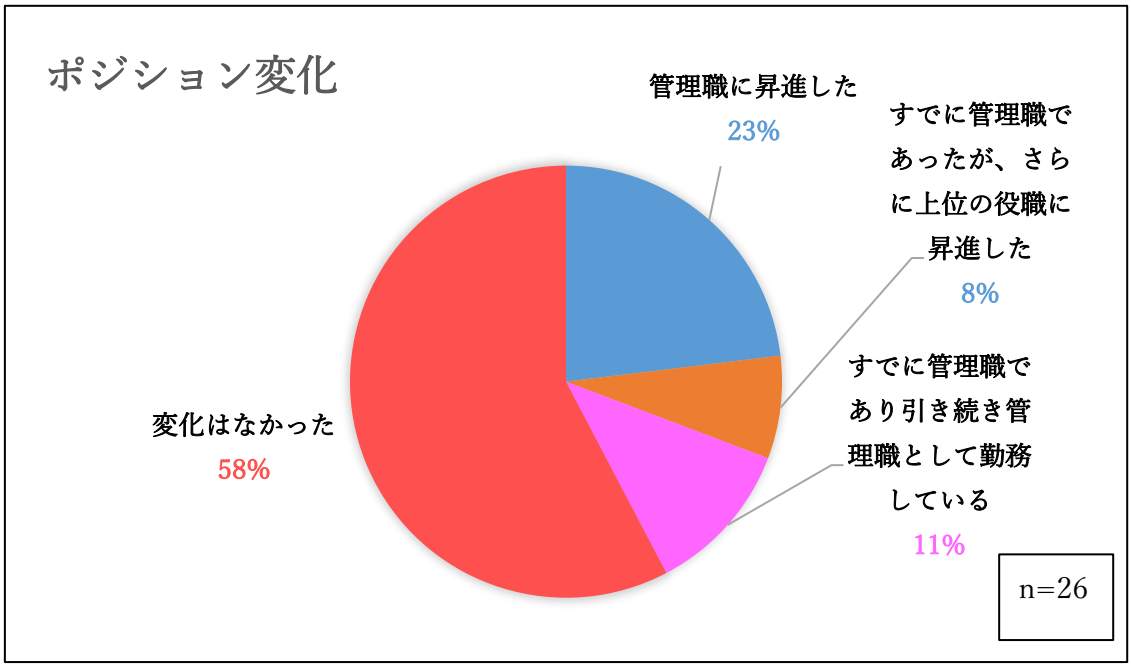


Q13　プログラムに参加する以前、管理職になることについてどのように考えていましたか？

「管理職になることは希望していなかった」14 人（54%）、「管理職になることを希望していた」が 8 人（31%）となっている。

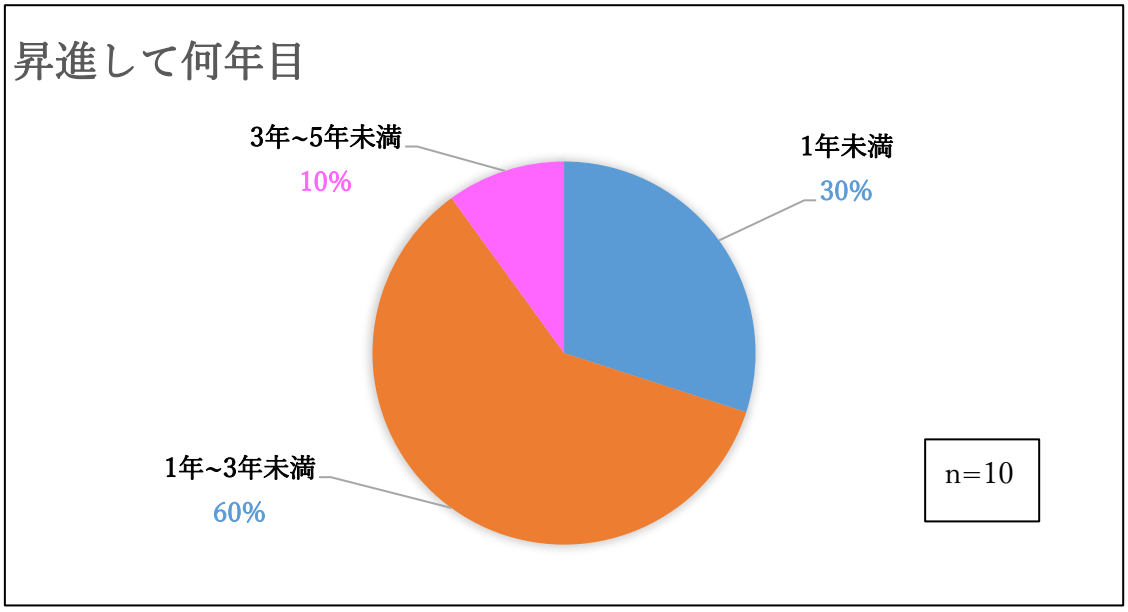


Q14　本プログラムに参加した後、ポジション変化はありましたか？
「変化はなかった」15 人（58%）、「管理職に昇進した」5 人（23%）となっている。

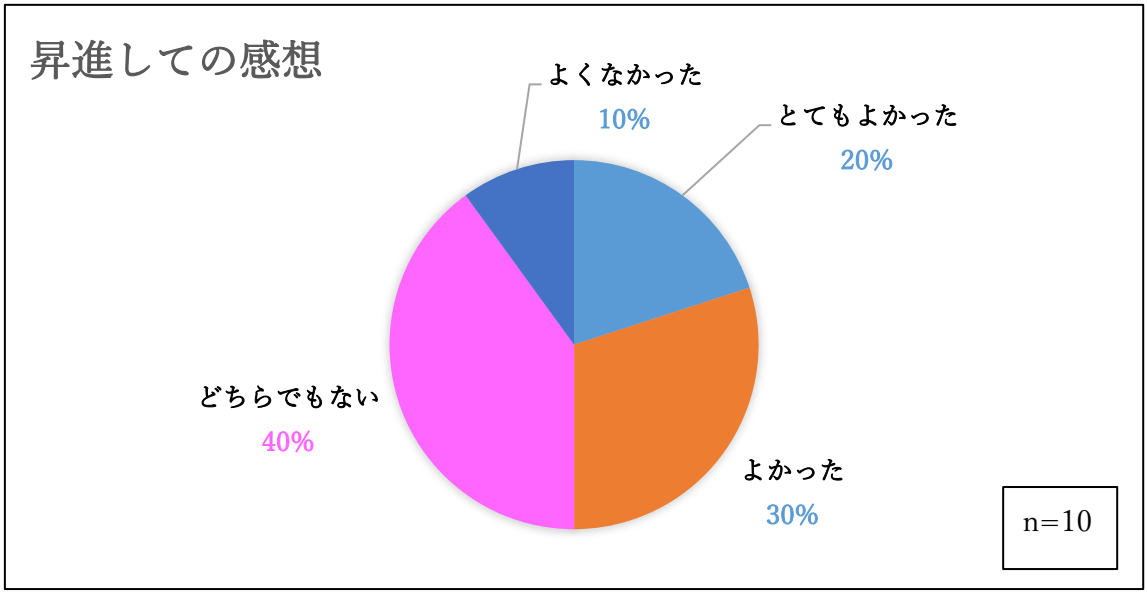


上記 14 の設問において「管理職に昇進した」「すでに管理職であったが、さらに上位の役職に昇進した」「すでに管理職であり、引き続き管理職として勤務している」と回答した方におききしています。

Q14-(1)　管理職に昇進して何年目ですか？
「1 年～3 年未満」6 人（60%）、「1 年未満」3 人（30%）となっている。

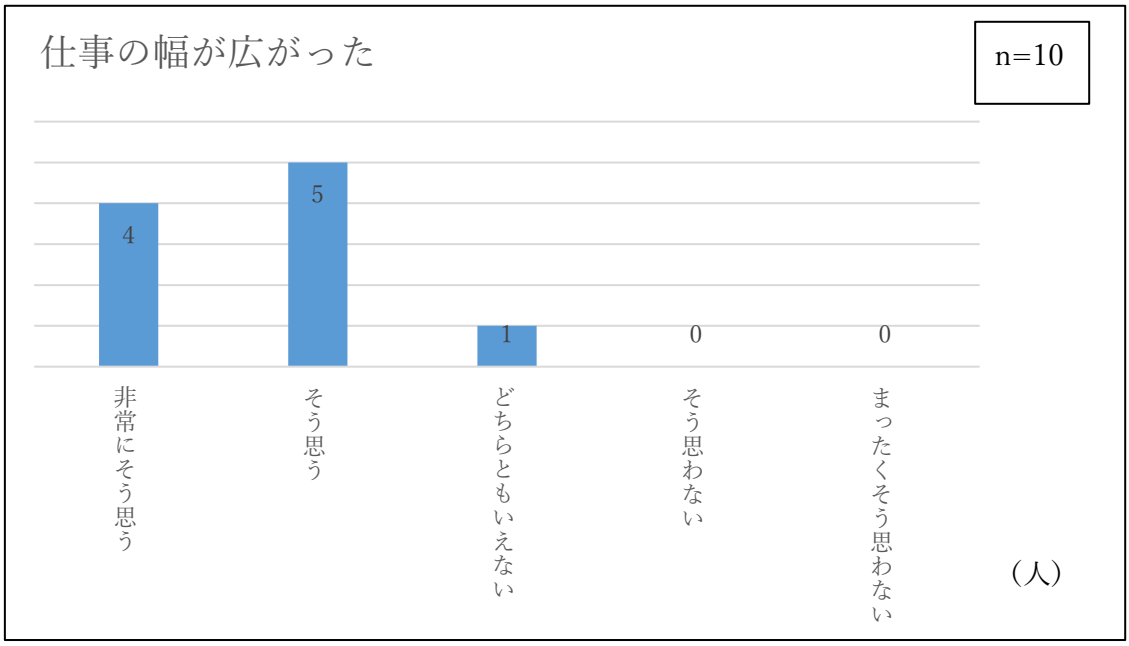


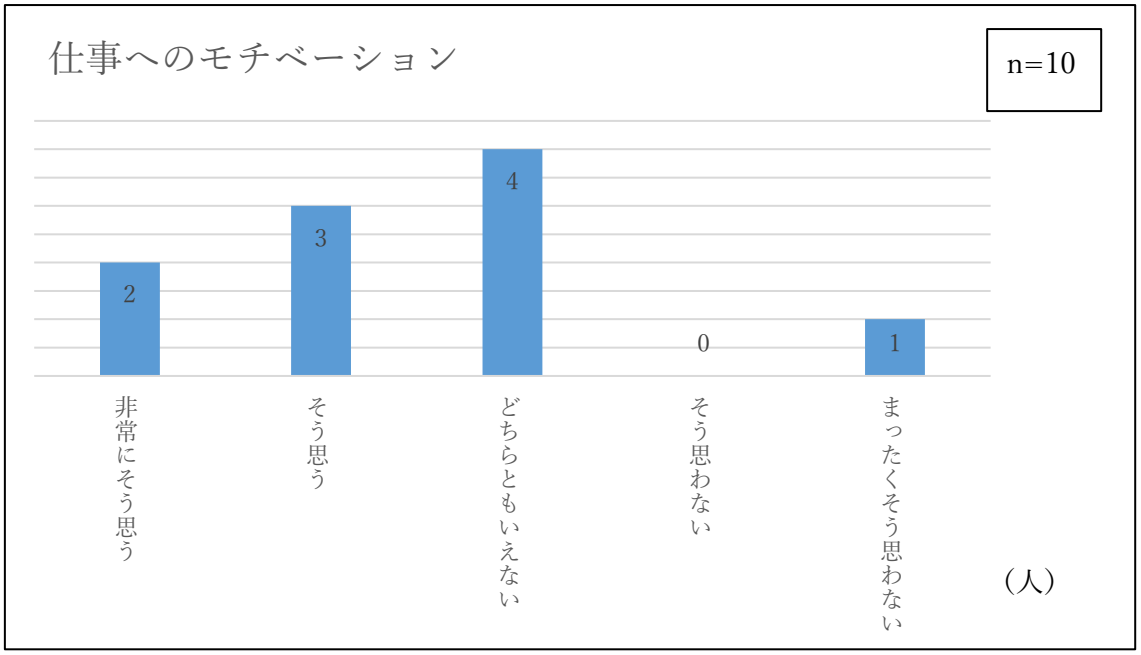
Q14-（2）　管理職に昇進してみて　どのように感じていますか？
「どちらでもない」が 4 人（40%）、「とてもよかった」が 2 人、「よかった」が 3 人合計で 50%となっている。

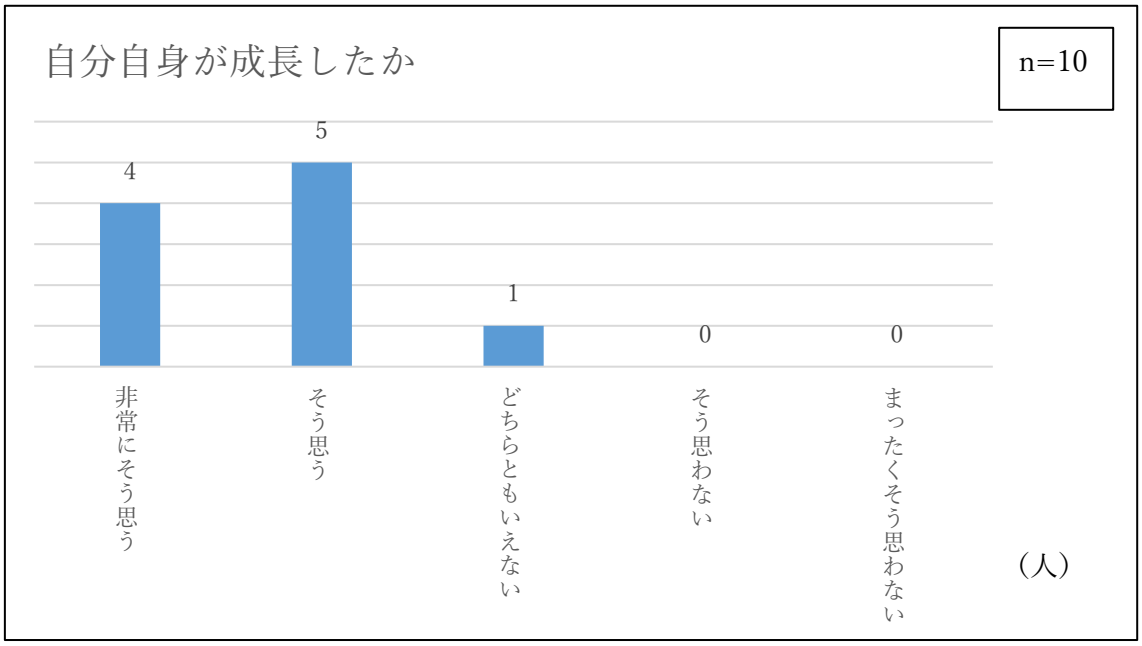


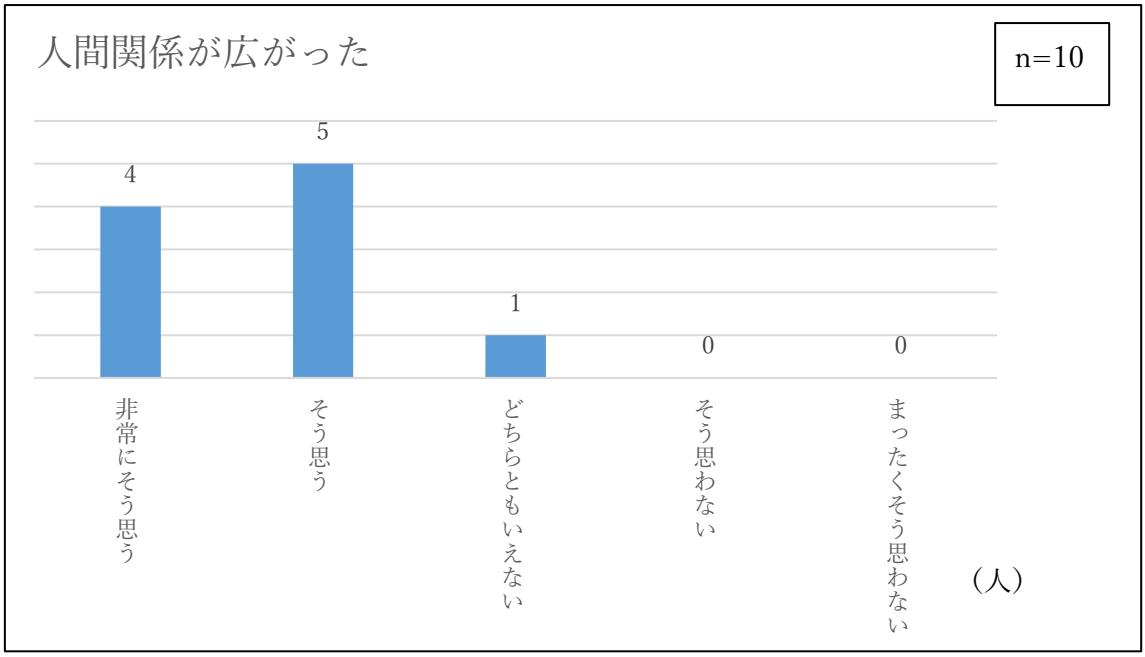
その理由をお聞かせてください　（自由記述）
【プラス視点の意見】
・人材育成が楽しいと思った。
・自分の仕事を自分だけの仕事にする必要がなくなった。部下・後輩の WILL に応じた成長が見れるため。
・責任感が強くなりました。
・研修で学んだ知識を活かし、自分が成長できていくことが楽しい。
・仕事を任されることで、やりがいと自分の可能性を感じることができた。
【マイナス視点の意見】
・良い面と大変な（苦労）面があるので。
・部下の成長をバックアップするのも結構大変だから。
・自分の理想通りにならないから（能力不足を感じる）
・人件費削減も自分の業務に加わり、ストレスに感じる。また責任が増したが、収入は減った。
・自身はプレイヤーが向いていると思っている。

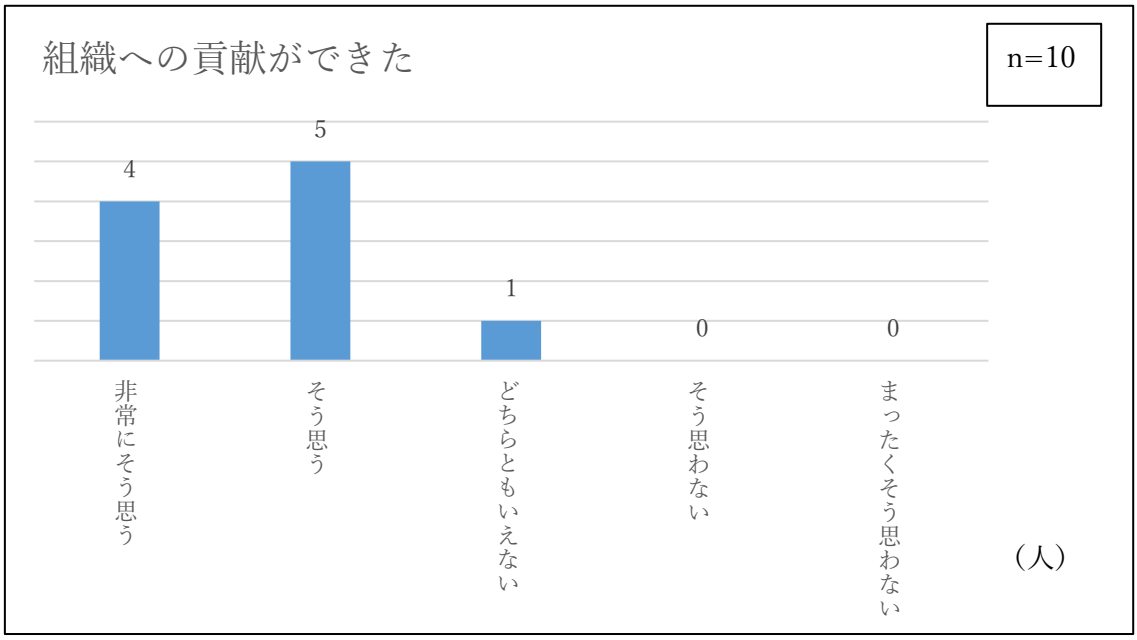
Q14-(3)　管理職に昇進して感じていること
「仕事の幅が広がった」「自分自身が成長した」「人間関係が広がった」「組織への貢献ができた」4 項目について肯定的な「非常にそう思う」「そう思う」回答が多い。

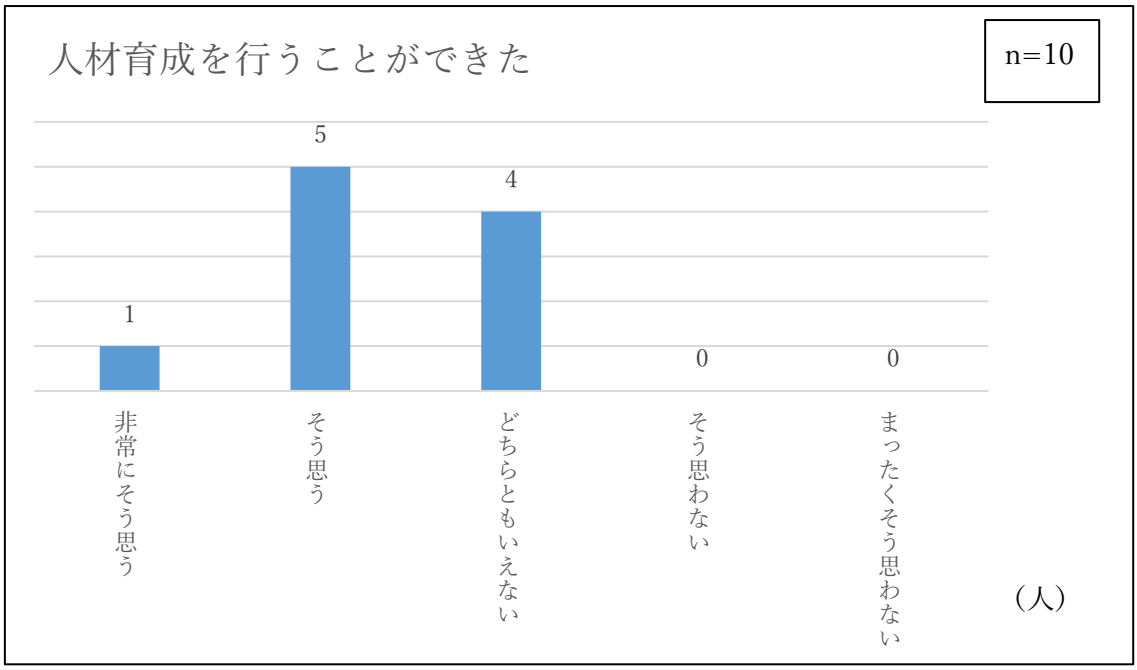

仕事の幅が広がった
n=10
4
5
1
0
0
非常にそう思う
そう思う
どちらともいえない
そう思わない
まったくそう思わない
（人）


仕事へのモチベーション
n=10
2
3
4
0
1
非常にそう思う
そう思う
どちらともいえない
そう思わない
まったくそう思わない
（人）


自分自身が成長したか
n=10
4
5
1
0
0
非常にそう思う
そう思う
どちらともいえない
そう思わない
まったくそう思わない
（人）

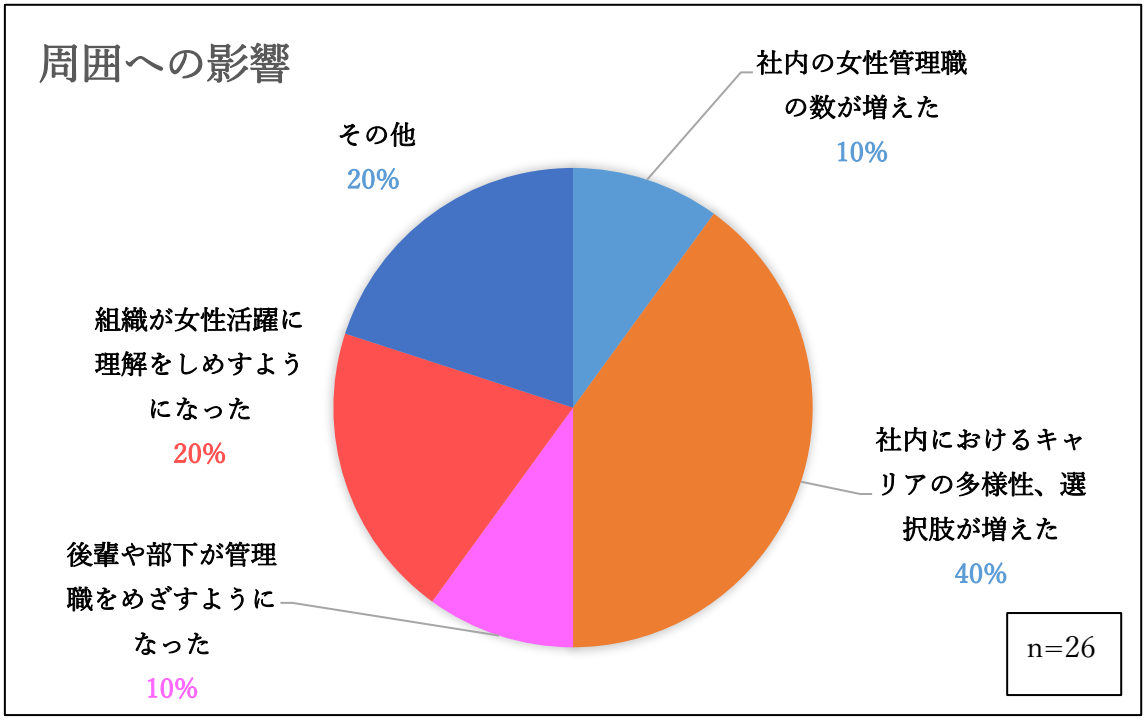

人間関係が広がった
n=10
4
5
1
0
0
非常にそう思う
そう思う
どちらともいえない
そう思わない
まったくそう思わない
（人）





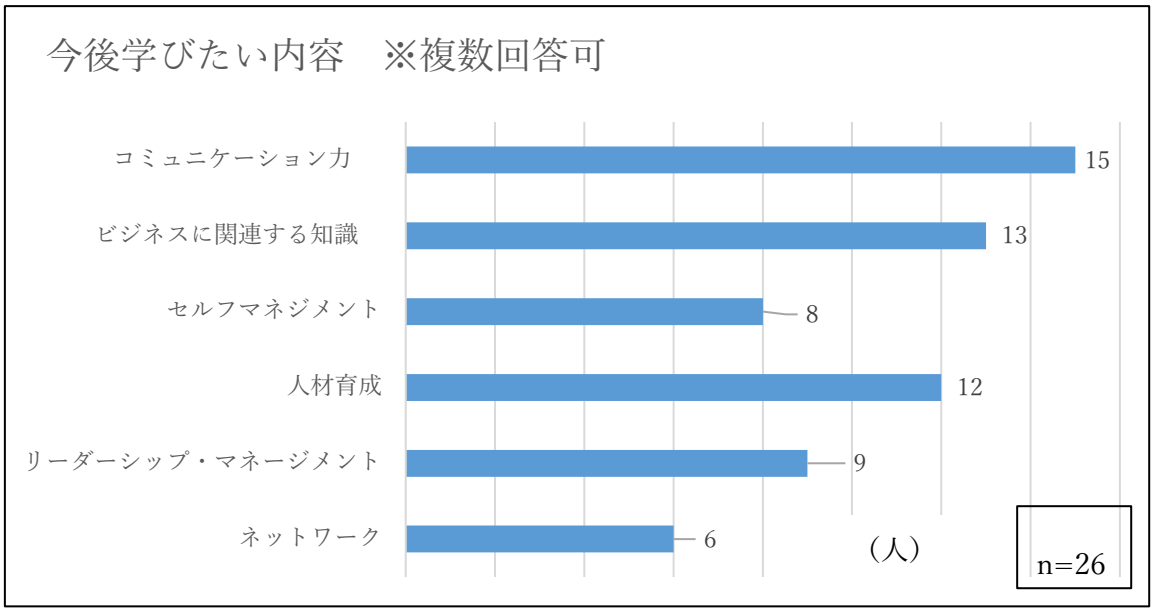
Q14-4　あなたが管理職になったことで、周囲への影響はありましたか？

「社内におけるキャリアの多様性、選択肢が増えた」4 人（40%）、「組織が女性活躍に理解をしめすようになった」2 人（20%）となっている。



Q15　今後学びたい内容について　　※３つまで選択可

「コミュニケーション力」15 人、「セルフマネジメント」13 人となっている。



その他　プログラムに参加した経験を振返っていただいて感想、後進へのメッセージなど（自由記述）

【プラス視点の意見】

・とてもいい経験でした。自身を振り返るきっかけ、まわりの方たちとの関わり合いながら目標を達成するプロセスなど学びが多かったです。

・今でも、資料を振り返り読んでいます。・自身で道を切り開いてこられた講師の先生方がご自分の経験してきたことをお話ししてくださったことも役立っています。ありがとうございました。また機会がありましたら研修に参加させていただきたいです！

・プログラムの中で、「女性は声をあげることが少ない」ということに触れていましたが、自分自身が声をあげていないことに気づくことができました。また、社内外のネットワークを強化することで悩みも適切に消化ができ、仕事の充実度が高まったと感じています。参加をすることで知識もネットワークもと両方を得ることができ、参加をしてよかったと思っております。

・このプログラムに参加して、社内でも積極的に発言、提案できるようになったと感じます。プログラムの内容がスキル面とマインド面の両方からのアプローチだったことが私にはよかったと思います。女性リーダーとしての強みや足りない部分に気づくよいきっかけとなりました。是非今後も継続して、多くの女性リーダー誕生につなげていただきたいです。

・いろんな環境、様々な考え方があることを知る良い機会でした。当然と思っていたことが、他社では異なることを知り、現状を改善するきっかけにもなりました。

・業務の場を離れて、客観的に自分に向き合う時間を持つことができました。また、自分と同じような悩み、全く気付かなかった悩みを聞くことで視野を拡げるきっかけを頂きました。プログラムの場では、不安に思っていることや社内では話づらいことも、どんどん話したほうがいいと思います。

・長く仕事をしていますが、参加しなければ考えなかったことを考えるきっかけとなり良い経験となりました。

・自分から参加を希望したものではなかったが、多角度から物事を見る必要性を改めて感じた。

・異業種の方と意見を交わす場が初めてでした。受講生の熱意に圧倒されました。後輩には積極的な姿を見せられるようにと気持ちを新たにできたと思います。

【プログラムの改善提案】

・リーダーになりたくない人をリーダーに導く研修とリーダーになりたい人のリーダー力を高める研修は根本的に異なるため、分けて（1 年毎テーマを変えるなど）実施した方が良いと思います。

・プログラム内容は大変良く、いい刺激を受けたのですが、現在勤務する会社では環境がなく、生かせないと思いました。

（３） WEB アンケート結果　事業所

派遣時の状況

Q1　御社より受講生を派遣された年度について伺います。　※複数回答可

	（社）
2016年度　1期生	4
2017年度　2期生	4
2018年度　3期生	6

Q2　御社の業種

建設業、製造業、運輸業、情報通信業、卸売業・小売業、金融業・保険業、その他サービス業、各１件となっている。

	（社）
建設業	1
製造業	1
化学工業	0
情報通信業	1
運輸業	0
卸売業・小売業	1
金融業・保険業	1
不動産業	0
宿泊業・飲食サービス業	1
教育・学習支援、医療、福祉、複合サ	0
その他サービス業	1
非営利法人	0
その他	0
計	7

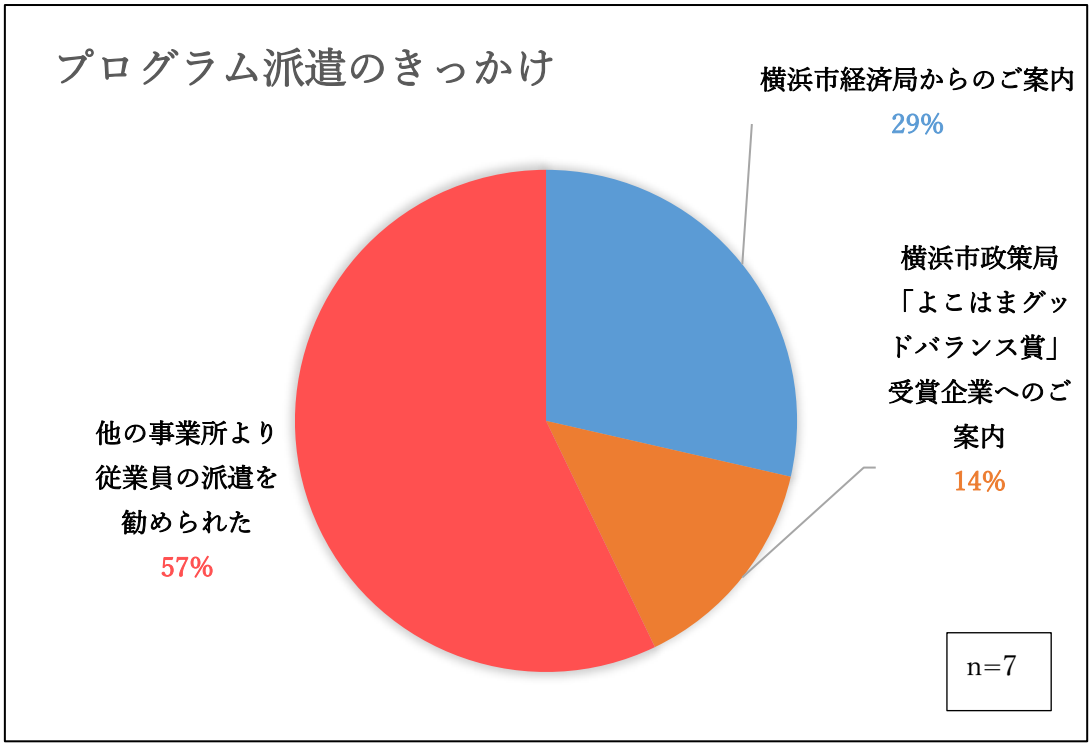
Q3　事業所規模

「300 人未満」4 社、「301 人以上」3 社となっている。

	（社）
50人未満	0
100人未満	0
300人未満	4
301人以上	3
計	7

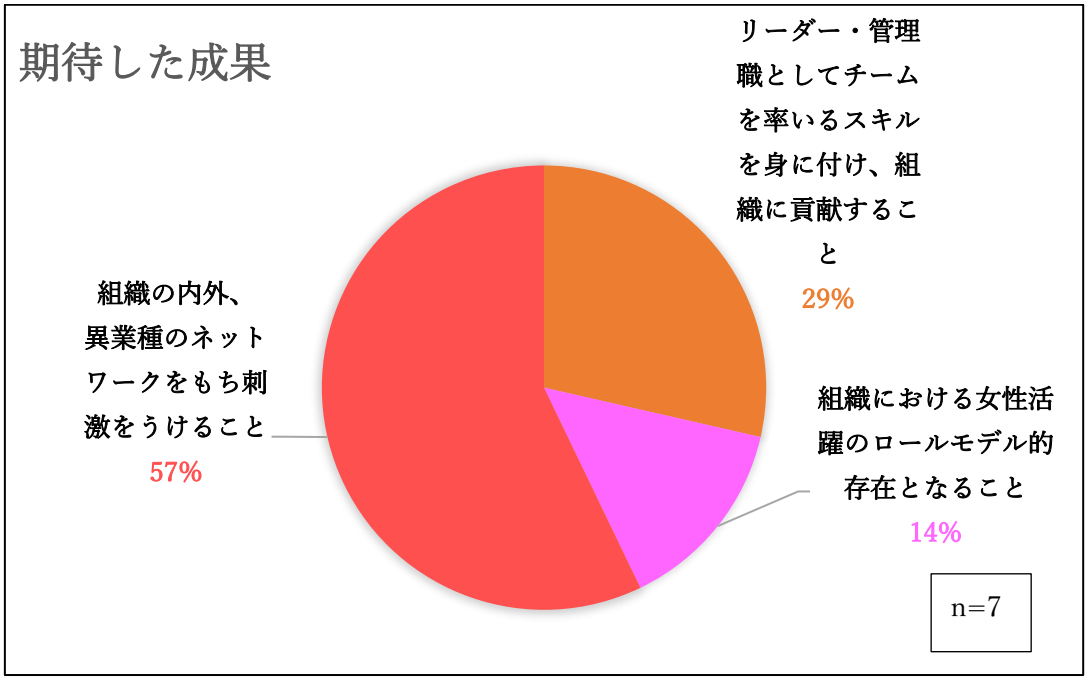
Q4　本プログラムを知ったきっかけ

「他の事業所より従業員の派遣を勧められた」4 社（57%）「横浜市経済局からのご案内」2 社（29%）、となっている。



Q5　本プログラムに受講生を派遣するにあたり、期待した成果について

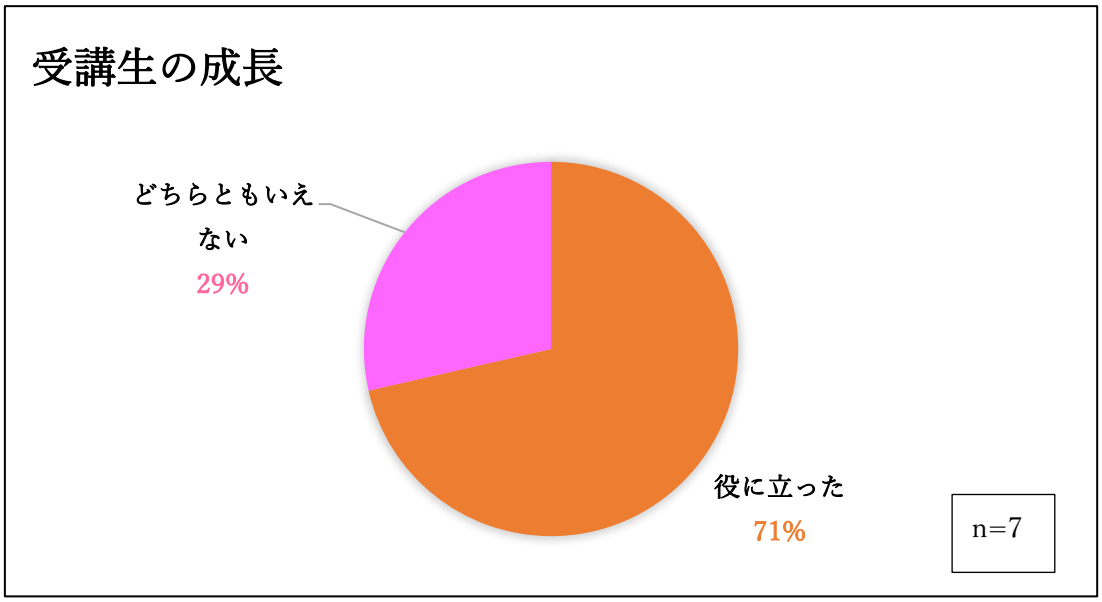
「組織の内外、異業種のネットワークをもち刺激をうけること」4 社（57%）、「リーダー・管理職としてチームを率いるスキルを身に付け、組織に貢献すること」2 社（29%）となっている。



プログラムについて

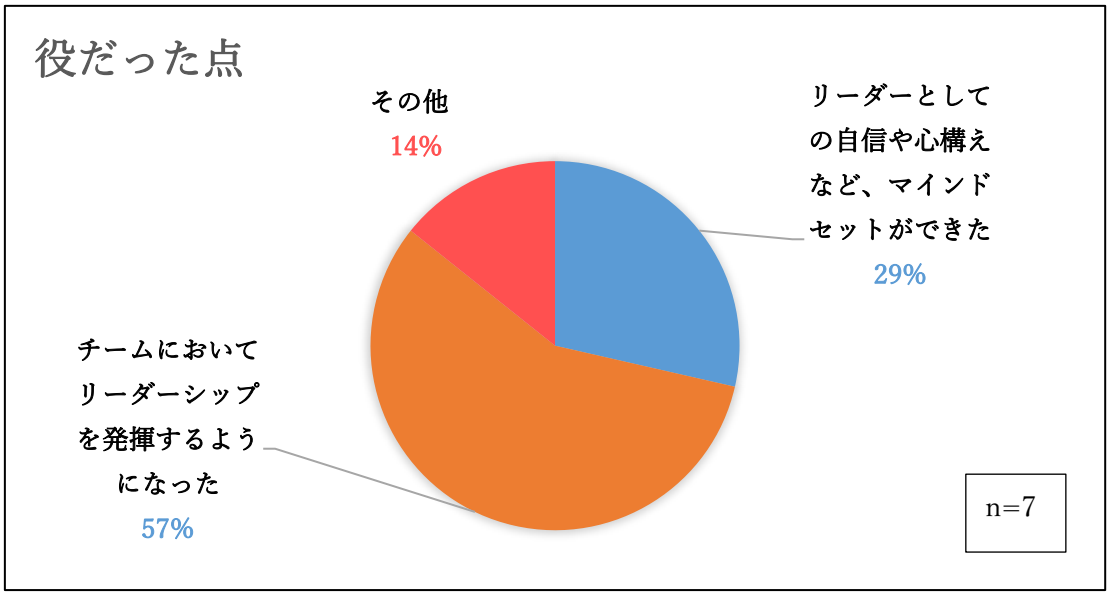
Q6　御社より、よこはま女性のリーダーシップ・プログラムに派遣したことが、その後の受講生の成長に役に立ちましたか

「役に立った」5 社（71%）、「どちらともいえない」2 社（29%）となっている。



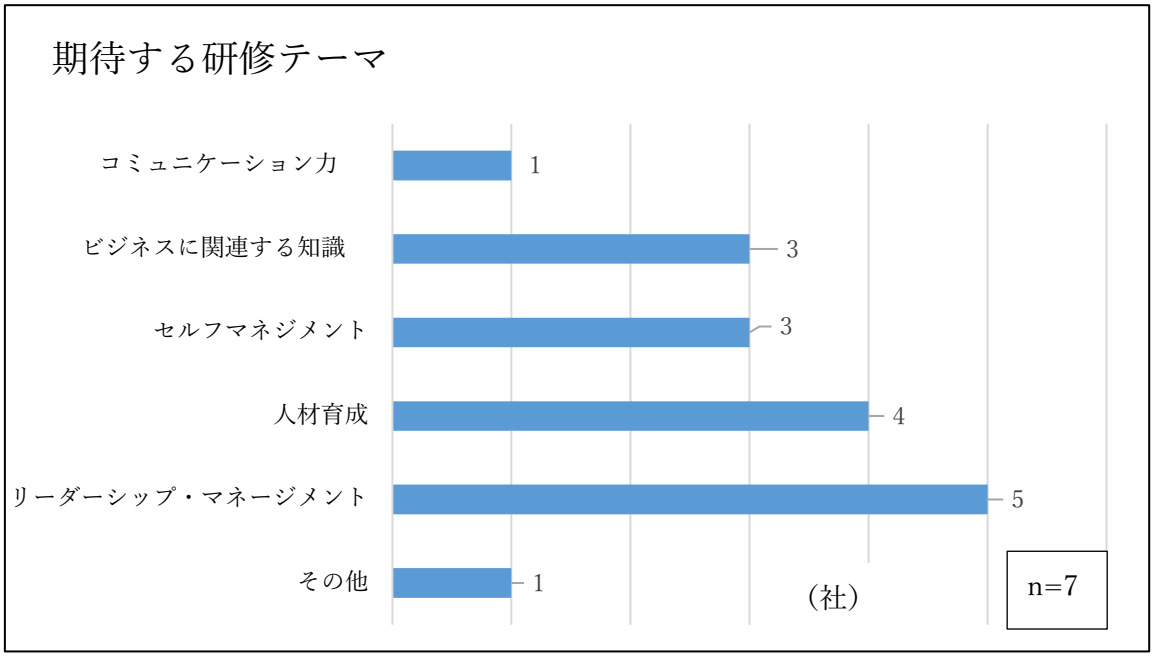
Q7　プログラムのどのような点が役に立ちましたか

「チームにおいてリーダーシップを発揮するようになった」4 社（57%）、「リーダーとしての自信や心構えなど、マインドセットができた」2 社（29%）その他 1 件は「社外には様々な価値観を持った人がいることを認識できた」となっている。



Q8　今後、女性の人材育成として期待する研修テーマについて　※３つまで選択可

「リーダーシップ・マネージメント」5 社、「人材育成」4 社となっている。



３その他　プログラムに派遣してお感じになられたこと　自由記述

・転職者等が少ない弊社にとっては、気が付かないうちに社内文化が浸透しているため、異業種のメンバーとの合意形成等刺激になっていると感じます。

・月に１回（計６回）の開催だが、ほぼ半日取られてしまうのは、厳しい時もあった。

・男性・女性と区別されたトレーニングがダイバーシティにはやや古いのかとも思います

３　修了者　インタビュー

（１）　修了者インタビュー概要

①　選定方法

第１期（2016 年度）から第３期（2018 年度）の修了生の中から、各期より１名にインタビュー調査を行った。

②　協力者

第１期（2016 年度）永松　ひかり 氏

（株式会社ダッドウェイ　エルゴベビー事業本部　アシスタントマネージャー）

第２期（2017 年度）岩井　理恵子 氏

（岩井の胡麻油株式会社　営業部マネジャー）

第３期（2018 年度）生田　弥央 氏

（東日本旅客鉄道株式会社　横浜支社　総務部　サービス品質改革室　輸送品質グループ）

③　日時・場所

永松ひかり氏　2020 年２月 19 日　株式会社ダッドウェイ本社

岩井理恵子氏　2020 年２月 26 日　岩井の胡麻油株式会社本社

生田弥央氏　　2020 年２月 27 日　東日本旅客鉄道株式会社　横浜支社

④　内容

・現在の仕事内容、仕事における課題
・プログラムに参加した経緯と期待
・プログラムで一番印象に残っているエピソード
・参加後ご自身で実感している変化
・後輩へのメッセージ

（2） 修了者インタビュー

2016 年度（第 1 期）修了　　永松 ひかり氏（34 歳）

株式会社ダッドウェイ エルゴベビー事業本部　アシスタントマネージャー

勤務年数	7 年 1 カ月
家族構成	夫、子ども 1 人

――　現在の仕事内容について教えてください。

自社が輸入販売している「エルゴベビー」という抱っこひものブランドに関わるすべてを行う部署に所属し、国内の販促企画やトレーニングなどの業務を行っています。たとえば、自社ウェブサイトや得意先の販売ウェブサイトにて、商品説明や写真の掲載方法のディレクションをするのも業務の一つです。リーフレットや店頭販促物を手がけることもあります。要は、商品のことをきちんと理解してもらって、購入してもらうための手段を考える仕事です。

第一子を出産前から今の部署で働き、2019 年の 5 月に復職してから 1 年経っていませんが、来月からは、希望先の営業部に異動することになりました。エルゴベビー以外に弊社が扱っている 40 以上のブランドすべてをクライアントへ営業しに行く仕事になります。

――　なぜ異動することになったのでしょうか。

自分で希望しました。もともと前職でも営業をずっとやってきており、営業が好きなんです。ただ、弊社に入社してからは、初年度以外は長く営業から離れていたのですが、商品部で培った知識や経験を生かせば「営業でこんなことができそう！」と思うようになり、本プログラムの受講後に上司に提案しました。

―― 永松さんは、2016 年に本プログラムに参加されていますが、参加した経緯について教えてください。

もともとこういった研修を、色々と探していたのですが、お金もかかるため参加を戸惑っていました。そんな矢先、会社からこの研修の話をもらい、無料で受けられること、横浜で受けられることにメリットを感じ、受講を志願しました。当時は業務としての参加を認めてもらえなかったので、有給を使って参加しました（※2017 年からは、業務参加に変更しています）。

またこういった研修には、玉石混合あるだろうと思っていたので、横浜市が主催していることも、すごく安心感がありました。

―― 参加前、お仕事ではどのような課題を抱え、どのようなことを期待していましたか。

当時、後輩の指導方法について悩んでいました。自分のやり方が合っているのか模索していた時期でした。リーダーシップについて、こういった研修で体系的に学びたいと思っていました。

本プログラムに関しては、「女性に絞ってリーダーシップを育成する」という点に惹かれました。会社で働く中で、男性とは違う女性のリーダーシップの在り方があると、なんとなく思っていたため、女性に特化したリーダーシップを学べるのは、非常に魅力的だったのです。仕事をしているうえで、自分も含めてですが、一般的にまだまだ女性の方が声を上げづらかったり、遠慮してしまったり……。それをどう克服できるのか知りたいと思いました。

―― 参加後、リーダーシップに対する印象は変わりましたか？

はい。変わりました。実は今回、営業部に異動希望を出したのも、このプログラムを受けたことが強く影響しています。今までは、水面下で「異動したい」と呟いていたような状態でしたが、プログラムに参加し、「こういうことができると思います」と、しっかり理論を積み上げれば、「会社に交渉してもいいんだ」と気づくことができました。

―― 他には、何か変化がありましたか？

後輩への接し方も変わったと思います。このプログラムに参加するまでは、「今やっている業務をいかに早く覚えて身につけてもらうか」という指導に捉われていたのですが、それだけだと、後輩の主体性を引き出せないことを実感し、本人の「WILL」が、今やっている業務とどう紐づくかを話したうえで、仕事を依頼するようにしました。

たとえば、後輩が営業を希望していたら、「この業務は将来、営業に行ったときにこう役立つよ」と伝えるようにします。「WILL」は、3 カ月～半年に 1 回くらいの頻度で聞くように意識しています。

―― 参加後、社内評価などの変化があれば、教えてください。

直接的な評価ではありませんが、リーダーシップを学んだことで、上司の苦労を想像できるようになったのは大きな変化だと思います。リーダーと後輩の中間にいる自分がどう振る舞うか、というフォロワーシップに意識がいくようになりました。

今まで、仕事は一人で、しかも完璧にしなきゃ！と思っていたのですが、いろんな形のリーダーシップがあることを学び、すべて自分で抱え込みすぎるよりも、人に頼ったほうがスムーズに仕事できることがあると知りました。つまり、上司や後輩とこまめに報告し合いながら、チームで業務のクオリティを向上していくために、自分がどう動くかを考えるようになりました。プログラムが終わってから 1 年後の 2018 年 3 月に昇格させてもらえたのは、こうした意識の変化からくる言動の変化を評価してもらえた部分もあるのではないかと思います。

―― 本プログラムで、印象に残っているコンテンツがあれば教えてください。

最初のロールモデルセッションが印象的でした。女性で管理職をやっている方が 3 名ご登壇されたのですが、その方々がすごく気さくで柔らかい印象で……。それまで、部長クラスの管理職の女性に対して、勝手に家庭を顧みずにバリバリ働いているような印象を持っていたので

す。ですが、この時にご登壇されていた 3 名の方々がお子様の野球クラブの話など、ご家庭も大事にされている話をされていて、目から鱗でした。

――　このプログラムを後輩にすすめするとしたら、どのような点をすすめするか教えてください。

おすすめのポイントは二つあると思っています。まず一つ目が、自分の「WILL」を見つけられることです。半年間、しっかり考えるのでブレない軸が持てます。今まで愚痴や不満だったことを「課題」として昇華して、「では、どうしたらいいだろう」と、取り組むことができるようになります。自分の WILL とつなげて考えることで、愚痴や不満を吐き出したり、落ち込んだりという非生産的な時間がなくなり、前向きになれるのがメリットだと思います。

そしてもう一つは、同じ横浜で働く女性たちのネットワークを得られることです。このネットワークの中で、それぞれの会社の課題を話し合うことで、既に改善している他社の事例を直接聞ける機会にもなります。

――最後に、働く女性向けの本プログラムのような研修は、今後、女性活躍を推進していくために必要だと思いますか。

はい。私は必要だと思います。社外の研修に出ることで、新しい経験ができたり、新しい知識を得たりするからです。また、他社でも同じように考えて頑張っている女性と接すると、「自分も頑張ろう」と思えて、前向きな気持ちになるのも大きいですね。

2017 年度（第 2 期）修了　岩井 理恵子氏（44 歳）
岩井の胡麻油株式会社　営業部　宣伝・広報マネジャー

勤務年数	10 年
家族構成	夫、子ども 1 人

――　現在の仕事内容について教えてください。
横浜市にある「岩井の胡麻油株式会社」で、広報や宣伝の仕事をしています。実は江戸時代からつづく家業なんです。入社したのが 10 年前だったのですが、その前はアパレルや美容関係の仕事をしていました。独立してしばらく経って起業しようと挑戦していた矢先に、リーマンショックが起こり、いろいろ上手くいかないことが重なって失敗しました。これからどうしようか悩んでいた時に、胡麻油屋の社長である父から、声をかけてもらい入社を決めました。弊社で 40 年勤務した総務の女性の後任として入りました。

入社後に一番驚いたのは、胡麻油屋が横浜市にあるということがあまりにも知られていなかったことでした。広報宣伝の仕事の第一歩は、口コミ＝自分で伝えることと実際に味わってもらうこと＝試食販売でした。そこで、区民祭りで販売したり、スーパーで試食販売したり、小学校の工場見学を受け入れたり、市内レストランのメニューに取り入れてもらったり、……さまざまな分野で PR 活動を行いました。

新しい試みだったため、費用対効果が見えづらく、社内の理解を得づらいときもありました。ただ、地道な活動を積み重ねていくうちに、お祭りや試食販売で買ってくれたお客さんが友達

にすすめてくれるなど、ファンになってくれた人が自主的にＰＲしてくれて、徐々に知名度が上がっていき、10 年経った今では「岩井の胡麻油、有名よね」と、地元の方々にも知ってもらえるようになりました。

―― 岩井さんは、2017 年に本プログラムに参加されていますが、参加した経緯について教えてください。
商工会議所に務める友人に紹介されたのがきっかけでした。
私自身、特にリーダーシップを身につけたいと思っていたわけではなく、単純に何か役に立つ勉強ができるのかなと思ったのと、なによりも無料というのが参加しやすい要因でした。弊社のような中小企業では、広告費しかり、効果が見えにくいものに対して予算を使いづらい傾向があります。そういう意味で、公的機関が無料でこのような機会を提供してくれたのはありがたいですね。

―― 参加前、お仕事ではどのような課題を抱え、本プログラムにどのようなことを期待していましたか。
仕事での課題というよりも、育児と仕事の両立で悩んでいました。職場復帰したのは娘が生後 10 か月の 2016 年 10 月。つまり、プログラムに参加する約 1 年前に復帰しました。その頃は、時短勤務ではありましたが、仕事を家に持ち帰るなど、自分なりに精一杯業務をしていました。ただ、創業 160 年以上の歴史を持つ会社で、初めてのワーキングマザーで前例がなかったため、まわりも私のことをどう扱っていいか分からない、私もロールモデルがないため頼り方が分からない。双方、どこかぎこちない雰囲気だったように思います。
はっきりとした課題を持って参加したわけではないのですが、振り返ってみると、復帰して 1 年間、ぎこちない環境の中で働くことに疲れ、何か変えたいという気持ちがあったように思います。

―― 参加後、リーダーシップに対する印象は変わりましたか？
講師の小安さんから、リーダーは思いを伝えて、みんなを巻き込んで動かす人だというお話がありました。その話を聞いて、まさにその通りだと腑に落ちたんです。上から命令するだけがリーダーではないと思っていた時期だったので、とても共感しました。
一方、私は、どちらかというと一匹狼で、「こうだ！」と思ったら、一人で突き進んでしまっていたんです。それが、時に反対勢力を作ってしまっていたんですね。仕事は、ひとりじゃできません。だからこそ、まわりを頼って、巻き込んで進めていく。それがリーダーシップなのだと知ることができました。

――　リーダーシップに対する印象が変わったことで、ご自身に変化はありましたか？
はい。ありました。横浜市の観光みやげを作るプロジェクトにお誘いいただき、新商品を開発した時は、「一人でやっちゃダメ」と自分に言い聞かせ、みんなに相談したり、アンケートを取ったり、まわりを巻き込みながら、業務を進めるようにしました。おかげさまで、新商品「ぶぶあられ」はとても良い商品になりました。反響もよく、沢山の取材を頂いています。東京駅構内にある、全国のご当地名物を置いているお店にも、最近置いてもらえるようになったんですよ。

――　他には、プログラムに参加したことで、何か変化はありましたか？

「やらない」理由を探すのではなく、「まず、やってみよう」と決断するようになりました。たとえば、2018 年の夏に、横浜駅の掲示板の依頼を引き受けたのは、その考えの変化によるものです。

当時、高島屋まで続く横浜駅の道が工事中で仮囲いのフェンスがかけられていました。そのフェンスに 3 か月に 1 回、横浜市出身の人物を掲示する企画があり、「ここに出ませんか？」とお声がけいただいたんです。私もその掲示板は目にしていて、クレイジーケンバンドの横山剣さん、女優の余貴美子さんなど、大物が載っている印象がありました。そんな人たちばかり出ているところに、なぜ私？と驚いてしまい……。
ただ、依頼内容を聞いてみたら、横浜で食に携わる人で、有名じゃない女性を掲載したいということで、私に白羽の矢が当たったことが分かりました。今までの私だったら、恐れ多いと、依頼内容も聞かずに絶対断っていたと思うんです。でも「やらない」ではなく、「やる」を選択するマインドセットに変わったので、チャレンジできました。どのくらいの影響があったかはわかりませんが、自分の殻をやぶるきっかけになりました。

横浜駅のフェンスを飾る岩井さん。大きすぎたせいか、最初は誰にも気づかれなかったという。

――　本プログラムで、印象に残っているコンテンツがあれば教えてください。
みんなでグループに分かれて、会社の不満や、みんなのモヤモヤを書き出す時間が印象的でした。弊社のことを旧態依然な会社だとずっと思っていたのですが、ある方が、勤務先ではトイレ掃除は女性社員の仕事と決まっているとお話しされていて、衝撃を受けました。
自分の会社の遅れている部分ばかりに目が行っていましたが、家庭も会社も、百社あれば百通りの形があるということ。そして、自分の会社を客観的に見ることの重要性に気づかされました。特に、中小企業は創業者や社長のカラーが色濃く反映されてしまう傾向にあるため、客観的に自社を見つめる機会を定期的に持ったほうがいいと思いました。

――　このプログラムをまわりにすすめするとしたら、どのような点をすすめますか。
特に私のような中小企業に勤めている方におすすめしたいですね。なぜなら、中小企業の場合、部署異動もなく、人間関係も限られているため、長く会社にいるほど視野が狭くなってしまいがち。視野が自分の会社の中だけに留まっていると、会社の不満ばかりに目がいって、良い面やありがたみを意識しづらくなってしまいます。私自身も、今回参加したことで、自社の良い面や改善点を客観的に見つめ直すことができました。色んな人と関わって情報を得ると、考え方が変わります。客観的な視点を得られる場として、女性だけではなく男性にもおすすめしたいですね。

2017 年度（第 3 期）修了
生田　弥央氏（35 歳）
東日本旅客鉄道株式会社　横浜支社　総務部　サービス品質改革室

勤務年数	14 年
家族構成	独身

――　現在の仕事内容について教えてください。
東日本旅客鉄道（通称：ＪＲ東日本）の総務部で、輸送サービス（お客さまが弊社の鉄道をご利用になれる際に接するすべての商品・サービス）の品質をどう向上させるか施策を考え、現場に浸透させる仕事をしています。その中で私が主に取り組んでいることは、「輸送品質の向上」です。具体的には、安全で安定した輸送サービスをお客さまに提供するために、輸送障害の発生を防止し安定した輸送を確保する。また、万が一運転見合わせが発生した際には、折り返し運転や早期運転再開のために柔軟な対応、またわかりやすい情報を提供できるように施策を考え実行することなどです。また、そういった取り組みを現場で教育するための訓練や研修内容を考えるのも仕事の一つです。

――　生田さんは、2018 年に本プログラムに参加されていますが、参加した経緯について教えてください。
会社の人事部から提案されたのがきっかけでした。以前、自社のリーダーシップ研修を受講したことはありましたが、今回は女性に限定したリーダーシップ研修という点に興味を惹かれ参加してみたいと思いました。そこで、直属上司に相談したところ、月 1 回の開催で、受講場所が横浜であれば、業務上支障が少ないからいいのではないかと、背中を押してもらいました。会社が推奨しているプログラムだったため、業務時間内で受講できたことや、上司や同僚の理解が得やすく、サポートしてもらえたのは参加しやすいポイントでしたね。

――　参加前、お仕事ではどのような課題を抱え、本プログラムにどのようなことを期待していましたか。
仕事自体には大きな課題は抱えてはいませんでしたが、もし今後の異動で、リーダー・管理職としての打診があるかもしれないと考えると、漠然とした不安がありました。正直、自分はリーダーには向いてないと思っていたからです。そのためリーダーになっていくことにあまり積極的になれませんでした。

ただ、今回は女性に限定したリーダーシップ研修ということもあり、そうした漠然とした不安を払拭できるのではないかという期待があったように思います。

――　参加後、リーダーシップに対する印象は変わりましたか？
はい。変わったと思います。まず、リーダー・管理職として働くことに対する不安が薄まりました。というのは、プログラムに参加している同じような立場の女性の方たちと出会えたことで、みんな自分と同じように、今後のステップアップについて不安を抱えているのだと知ることができました。自分だけではないと分かっただけで、少し気が楽になりましたね。
また、自分がいかに「リーダーシップ」という言葉にバイアスを持っていたか、気づくことができました。講座の中で、「自分らしいリーダーシップとは何か」という問いがあったのですが、その問いに向き合ったことで、私自身が「リーダー・管理職になるような人たちは、引っ張っていくことができる人」だと思い込んでいたことが分かりました。

でも、「良い聞き役」「協力的」「周囲への気遣い」という特徴も、リーダーの素質として必要なものだと知り、その特徴を持ったリーダーなら、自分でもできるのではないかと自信を持つことができました。
みんなを引っ張って自分で先導を切るタイプのリーダーもいれば、みんなの目標に向かってサポートしていく縁の下の力持ちタイプのリーダーもいる。多様なリーダー像を描いたことで、リーダーに対する消極的な気持ちが薄れ、少しずつ「自分らしいリーダーシップにチャレンジしていきたい」という気持ちが芽生えるようになりました。

――　リーダーシップに対する印象が変わったことで、ご自身に変化はありましたか？
チーム全体の進捗を見たり、まわりがスムーズに仕事を進行できているかを把握して、「あれ？」と疑問に思ったら、すぐにフォローしたり、声がけをできるようになったように思います。今までは、自分がアドバイスや指導をすることにどこか消極的でした。言うことによって、関係性が崩れるのを心配していたのだと思います。でも、自分がフォローしたり、アドバイスしたりすることで、みんなの仕事が円滑になるほうが重要だと考えるようになり、躊躇せずに言えるようになりました。

――　このプログラムをまわりにすすめするとしたら、どのような点をすすめられますか。
男女関係なく最近の若い人たちは、リーダー・管理職になることに対して消極的で、漠然とした不安を抱いていると感じています。そんな「ふわっ」とした不安の要因の一部を気づかせてくれる仕掛けが、このプログラムには詰まっています。このプログラムで、その消極的な気持ちが自分の気持ちのせいだけではなく、さまざまな外的要因が自分の思考にも影響を与えていることをロジカルに見直す機会を得られるのは、非常に貴重だと思います。

今後働き続けるうえで、本プログラムのような研修は必要だと思いますか。
自分の会社以外の方たちと接する機会を持てるのは、一番の魅力だと思います。特に弊社のような仕事内容が特殊な会社ですと、内部で仕事が全部完結してしまいがち。そのため、社外の人たちと関わりを持ったことがある人たちが少ない印象があります。でも、自分自身、今回の経験を通して感じるのは、違う企業の人たちと同じ場に集まり、仕事内容や仕事に対する考えを聞くことがいかに大切かということ。自分の視野が広がり、想像以上の学びが得られると感じています。

4　よこはま女性のリーダーシップ・プログラム（1 期～4 期）を終えて
～プログラムの成果と今後に向けて～

本調査結果のまとめとして、プログラムのメイン講師である、小安美和氏に検証をお願いした。

小安　美和　氏　(株)Will Lab　代表取締役

東京外国語大学卒業後、日本経済新聞社入社。2005 年株式会社リクルート入社。2013 年株式会社リクルートジョブズ執行役員 経営統括室長 兼 経営企画部長。2015 年より、リクルートホールディングスにて、「子育てしながら働きやすい世の中を共に創る iction!」プロジェクト推進事務局長。2016 年 3 月同社退社、6 月 スイス IMD　Strategies for Leadership（女性の戦略的リーダーシッププログラム）修了、2017 年 3 月　株式会社 Will Lab 設立。岩手県釜石市、兵庫県豊岡市などで女性の就労促進、人材育成に関するアドバイザーを務める。2019 年 8 月より内閣府男女共同参画推進連携会議有識者議員。

（1）はじめに

「よこはまリーダーシップ・プログラム」のプログラム設計、コーディネート、全体ファシリテーターを 2016 年度（1 期）より 2019 年度（4 期）まで 4 年間にわたり務めさせていただき、**4 年間で 39 社 78 人**の受講生を送り出すことができた。女性従業員を派遣くださった派遣元事業所の皆様、プログラムのゲスト講師の皆様、ロールモデル女性の皆様に感謝を申し上げたい。

（2）プログラム設計の背景～中小企業における女性人材育成の課題～

女性活躍推進法が 2016 年に施行されたが、まずは 301 人以上の企業を対象としていたため、300 人以下の企業における推進が遅れるのでは危惧していた。そのような中で 2016 年度、横浜市において主に中小企業の女性をターゲットとした講座を検討していると伺い、リーダー育成機会としてのプログラムを年 1 コース、スタートさせた。その際、メインターゲットを 301 人以下の小規模事業所で働く女性従業員と設定。**中小企業ならではの課題**を以下の３つとおいて、コンテンツ設計した。

①　機会の不足

✓　女性の母数が少ないため、女性特有の課題に着目した教育機会の不足
　➡女性に特化したプログラム提供による機会／気づきの提供

②　ネットワークの不足

✓　社内に女性が少なく、キャリアパスを描きづらい
　➡多様な女性のロールモデルをゲストに、多様なキャリアパスの提示

✓ 働く女性の横のつながりを作りづらい
➡社外の仲間とのつながり（ネットワーク）の提供

③ **無意識の偏見**（アンコンシャス・バイアス）※普遍的な課題として
✓ 社内のリーダーに男性が多いため、「あるべきリーダー像」が男性的
➡自分らしいリーダー像を引き出すファシリテーション

（３）結果の考察

修了者アンケートから、プログラムによる主な成果は以下の通り。

- 4 年間で 39 社 78 名にリーダーシップについて学ぶ機会を提供できた
- 管理職に新たに昇進した人 23%／すでに管理職でさらに昇進 8%
  併せて 31%が受講後に昇進
- 事業所アンケートで 71%が「プログラムが受講生の成長に役立った」と回答

さらに、（２）で示した課題仮説に沿っても、結果を考察してみたい。

（ア）機会の欠如

受講生アンケートの Q8 で、本プログラムが初めての（育成、リーダーシップに関する）研修参加と答えた人が 65%いた。企業横断で女性を育成するプログラムとしたことにより、企業内では提供できていなかった機会を提供できたと言える。

（イ）ネットワークの不足

小規模事業所で女性の先輩（ロールモデル）や仲間が少ないことにより、キャリアパスをイメージできないという課題に対し、多様なロールモデル、多様なゲストに触れる設計を意識した。Q.9 でプログラム受講によって、自身のキャリア形成に役立ったと回答した人が 81%（とても役に立つ 31%、役に立った 50%）。また、Q12 では、ネットワークを作ることができたと答えた人が、合計 21 名いた。

（ウ）無意識の偏見

プログラム前半に無意識の偏見に関する講義を提供したほか、半年間を通して自分の本当にありたい姿を考え、言語化し、他者に伝えるトレーニングを実施。
修了者インタビューにおいて生田弥央さん（2018 年度第 3 期）は、「自分はリーダーには向いていない」と考え「昇格して、リーダーになっていくことにそんなに積極的になれなかった」が、「昇格することに対する不安が薄まった」と答えている。

（４）今後に向けて

（３）で述べたように 4 年間のプログラム提供を通し、市内の小規模事業所の女

性従業員への教育機会・ネットワーク機会を提供でき、受講してくださった女性側の意識の変革には一定の貢献ができたと考えている。

一方で、受講後もポジションに変化がない人が 58%いること、昇進した後に良かったと感じている人が 50%にとどまっていること、プログラム内容は良いが、「現在勤務する会社では環境はなく、生かせない」との声もあり、職場における女性人材の育成・活用には未だ課題が残っていると言える。種をまくだけでは、人は育たない。職場の土づくり（働く環境、人間関係）、水やり（成長を支援する仕組み）は適切に行われているか？性別関わらず、個の能力、意欲を引き出せる仕組みや風土づくりができているか？引き続き、女性ならではの課題解決に取り組みながら、性別にかかわらず、能力と意欲が活かされる職場づくりのチェックとサポートが必要だと思われる。

付録

よこはま女性のリーダーシップ・プログラム　修了生調査　質問票　（修了生）

受講時の状況

Q1　受講年度
（１）2016 年度
（２）2017 年度
（３）2018 年度

Q2　受講時の年代
（１）20～25 歳
（２）26 歳～30 歳
（３）31 歳～35 歳
（４）36 歳～40 歳
（５）41 歳～45 歳
（６）46 歳~50 歳
（７）51 歳以上

Q3　受講時の在職年数
（１）1 年未満
（２）3 年以下
（３）5 年以下
（４）10 年以下
（５）15 年以下
（６）20 年以上

Q4　受講時の職位
（１）役職なし
（２）主任級
（３）係長級
（４）課長級
（５）その他

Q5　ご所属先の業種

（１）建設業

（２）製造業

（３）化学工業

（４）情報通信業

（５）運輸業

（６）卸売業・小売業

（７）金融業・保険業

（８）不動産業

（９）宿泊業・飲食サービス業

（１０）教育、学習支援、医療、福祉、複合サービス業

（１１）その他サービス業

（１２）非営利法人

（１３）その他（　　）

Q6　ご所属の事業所規模

（１）50 人未満

（２）100 人未満

（３）300 人未満

（４）301 人以上

Q7　受講のきっかけ

（１）ご所属事業所（人事部・上司等）より参加を促された

（２）ご所属事業所で公募があり参加を希望した

（３）ご自身で本プログラムを知り、ご所属事業所に受講を交渉した

（４）過年度に本プログラムを受講した上司・先輩等から参加を勧められた

（５）その他（　　）

Q8　受講当時、本プログラム以外の、女性人材の育成やリーダーシップ研修に参加した経験

（１）ご所属の事業所内で開催された研修に参加

（２）ご所属からの派遣で、（本プログラムとは別の）外部の研修に参加

（３）勤務時間外に外部の研修に自費参加

（４）本プログラムが初めての研修参加

（５）その他　（　　）

受講後の状況とキャリア形成

Q9　本プログラムを受講したことがご自身のキャリア形成に役に立ちましたか？

（１）とても役に立った

（２）役に立った

（３）どちらともいえない

（４）あまり役にたたなかった

（５）まったく役にたたなかった

本プログラムには３つの目的がありました。

受講後、それぞれの手ごたえはいかがだったでしょうか。　※複数回答可

Q10　一つ目の目的　リーダーとしてのマインドセット　について伺います

（１）自分の強み・弱みを知り自分のありたい姿（Will）をイメージすることができた

（２）自己肯定感を高め、自信を持つことができた

（３）中長期的な視点でキャリアを考えることができるようになった

（４）ご所属の事業所の環境、状況を把握、理解できるようになった

（５）昇進への抵抗感がなくなった

（６）女性リーダーが特別でないことがわかった

Q11　二つ目の目的　チームづくりにおけるリーダーシップ　について伺います。

（１）チームにおける合意形成、コミュニケーション能力を身に付けることができた

（２）チームにおける課題解決や提言の手法を身に付けることができた

Q12　三つ目の目的　ネットワーク形成　について伺います。

（１）本プログラムに参加して異業種交流のネットワークをつくることができた

（２）社内外でのネットワークをつくれた

Q13　本プログラムに参加する以前、管理職になることについてどのように考えていましたか？

（１）管理職になることを希望していた

（２）すでに管理職であった

（３）管理職になることを希望していなかった

Q14　本プログラムに参加した後、ポジション変化はありましたか？

（１）管理職に昇進した

（２）すでに管理職であったが、さらに上位の役職に昇進した

（３）すでに管理職であり引き続き管理職として勤務している

（４）変化はなかった
（５）その他（　　）

Q14　で　（１）（２）（３）と回答した方におききします。

Q14-(1)　管理職に昇進して何年目ですか？
①　1 年未満
②　1 年～3 年未満
③　3 年～5 年未満
④　5 年以上

Q14-(2)　管理職に昇進してみて　どのように感じていますか？
①　とてもよかった
②　よかった
③　どちらでもない
④　あまりよくなかった
⑤　よくなかった

その理由をお聞かせください　（自由記述）

Q14-(3)　管理職に昇進して感じていること
①　仕事の幅が広がった
ア　非常にそう思う
イ　そう思う
ウ　どちらともいえない
エ　そう思わない
オ　まったくそう思わない

②　仕事へのモチベーションがあがった
ア　非常にそう思う
イ　そう思う
ウ　どちらともいえない
エ　そう思わない
オ　まったくそう思わない)

③　自分自身が成長した

ア　非常にそう思う

イ　そう思う

ウ　どちらともいえない

エ　そう思わない

オ　まったくそう思わない

④　人間関係が広がった

ア　非常にそう思う

イ　そう思う

ウ　どちらともいえない

エ　そう思わない

オ　まったくそう思わない

⑤ 組織への貢献ができた

ア　非常にそう思う

イ　そう思う

ウ　どちらともいえない

エ　そう思わない

オ　まったくそう思わない

⑥ 人材育成を行うことができた

ア　非常にそう思う

イ　そう思う

ウ　どちらともいえない

エ　そう思わない

オ　まったくそう思わない

Q14-(4) あなたが管理職になったことで、周囲に影響はありましたか？

①　社内の女性管理職の数が増えた

②　社内におけるキャリアの多様性、選択肢が増えた

③　後輩や部下が管理職をめざすようになった

④　組織が女性活躍に理解をしめすようになった

⑤　その他(　　)

Q15　今後学びたい内容について　　※３つまで選択可

（１）コミュニケーション力

（例　プレゼンテーション/パブリックスピーキング/交渉力/ネットワーキング　等）

（２）ビジネスに関連する知識

（例　経営学/財務会計/法律/マーケティング/統計・データ　等）

（３）セルフマネジメント

（例　時間管理/ストレスマネジメント　等）

（４）人材育成

（例　コーチング/面談法/チームビルディング/労務管理　等）

（５）リーダーシップ・マネージメント

（６）ネットワーク

（例　異業種交流/同様の経験をしている仲間との交流機会/メンター　等）

（７）その他（　　）

その他、プログラムに参加した経験を振返っていただいて感想、後進へのメッセージなど（自由記述）

よこはま女性のリーダーシップ・プログラム　修了生調査　質問票　（事業所）

派遣時の状況

Q1　御社より受講生を派遣された年度　　※複数回答可

（１）2016 年度

（２）2017 年度

（３）2018 年度

Q2　御社の業種

（１）建設業

（２）製造業

（３）化学工業

（４）情報通信業

（５）運輸業

（６）卸売業・小売業

（７）金融業・保険業

（８）不動産業

（９）宿泊業・飲食サービス業

（１０）教育、学習支援、医療、福祉、複合サービス業

（１１）その他サービス業

（１２）非営利法人

（１３）その他（　　）

Q3　御社の事業所規模

（１）50 人未満

（２）100 人未満

（３）300 人未満

（４）301 人以上

Q4　本プログラムを知ったきっかけ

（１）横浜市経済局からのご案内

（２）横浜市政策局「よこはまグッドバランス賞」受賞企業へのご案内

（３）受講生より、派遣希望の相談を受けた

（４）他の事業所より従業員の派遣を勧められた

（５）その他（　　）

Q5　本プログラムに受講生を派遣するにあたり、期待した成果について
（1）リーダー・管理職としてキャリアをつむための意識の向上
（2）リーダー・管理職としてチームを率いるスキルを身に付け、組織に貢献すること
（3）組織における女性活躍のロールモデル的存在となること
（4）組織の内外、　異業種のネットワークをもち刺激をうけること
（5）女性人材を対象としたリーダーシップ育成が事業所単独では難しく研修機会として
（6）その他（　　）

プログラムについて

Q6　御社より、本プログラムに受講生を派遣したことが、その後の受講生の成長に役に立ちましたか？
（1）とても役に立った
（2）役に立った
（3）どちらともいえない
（4）あまり役にたたなかった
（5）まったく役にたたなかった
（6）わからない

Q7　プログラムのどのような点が役に立ちましたか
（1）リーダーとしての自信や心構えなど、マインドセットができた
（2）チームにおいてリーダーシップを発揮するようになった
（3）社内外に有益なネットワーク形成ができた
（4）その他（　　）

Q8　今後、女性の人材育成として期待する研修テーマについて　※３つまで選択可
（1）コミュニケーション力
（例　プレゼンテーション/パブリックスピーキング/交渉力/ネットワーキング　等）
（2）ビジネスに関連する知識
（例　経営学/財務会計/法律/マーケティング/統計・データ　等）
（3）セルフマネジメント
（例　時間管理/ストレスマネジメント　等）
（4）人材育成
（例　コーチング/面談法/チームビルディング/労務管理　等）
（5）リーダーシップ・マネージメント
（6）その他　（　　）

その他　プログラムに派遣してお感じになられたこと　自由記述

よこはま女性のリーダーシップ･プログラム　2016 年度（第一期）

●プログラム設計＆講師：小安美和氏（Will Lab 代表）
●実施期間：2016 年 9 月～2017 年 2 月（毎月第 3 水曜 14:00 ～17:00）
●参加者:18 人
●目的：リーダーとしてのマインドセットと働く女性リーダーのネットワークづくり

【プログラム】全 6 回　会場：第 1 回～5 回 TKP 横浜ランドマークタワー25 階、第 6 回フォーラム南太田

回	実施日	テーマおよび講師、ゲスト
1	9/21	自分のリーダーシップを知る①　～リーダーシップとは何か ■講師：小安 美和 ■ゲスト：小崎 亜依子（株式会社 Waris）　講演「自分らしいリーダーシップ」
2	10/19	自分のリーダーシップを知る②　～自身の WILL（ありたい姿）を考える ■講師：小安 美和 ■ゲスト：「ロールモデル･セッション」 ・小嶋 美代子　（株式会社日立ソリューションズ ダイバーシティ推進センタ センター長） ・大住 りお（インテル株式会社　人事部長） ・所田 綾子（千代田化工建設株式会社 設計ユニット/石油・化学設計セクション セクションリーダー）
3	11/16	自分のリーダーシップを知る③　～自身の WILL の発表・相互フィードバック ■講師：小安 美和 ■ゲスト審査員： ・渡辺 雄一郎（日本経済新聞社人材教育事業局　局次長） 「自身の WILL のプレゼンテーション」ゲスト審査員：
4	12/21	リーダーシップの実践①　～視座を高める　課題を設定する ■講師：小安 美和 ■ゲスト講師： ・関口 昌幸（横浜市政策局） 「横浜市の「女性×はたらく」の課題を知る」 ■ゲスト講師： ・中野 円佳（ジャーナリスト） 「当事者の課題をいかに普遍的な課題にするか？」 「グループワーク『自身の経験』を声に出してみる」
5	1/18	リーダーシップの実践②　～課題解決のアプローチ経営視点と当事者意識を身につける ■講師：小安 美和 ■ゲスト講師： ・大嶋 寧子（シンクタンク研究員） 「データを味方につける」 ■ゲスト講師： ・菊地 加奈子（株式会社ワーク・イノベーション代表取締役） 「自らアクションする」
6	2/15	リーダーシップの実践③　～「提言のプレゼンテーション」と「わたしの WILL」発表 ■講師：小安 美和 ■審査員： ・渡辺 雄一郎（日本経済新聞社 人材教育事業局 局次長） ・菊地 加奈子（株式会社ワーク・イノベーション 代表取締役） ・関口 昌幸（横浜市政策局　担当係長） 全体講評： ・小賀野 敏子（横浜市政策局　女性活躍･男女共同参画担当理事）

担当：（公財）横浜市男女共同参画推進協会　男女共同参画センター横浜北　事業課

よこはま女性のリーダーシップ・プログラム　2017 年度　（第二期）

●プログラム設計＆講師：小安美和（株式会社 Will Lab 代表取締役）
●実施期間：2017 年 9 月～2018 年 2 月（毎月第 3 水曜 13:30 ～17:00　10 月のみ第 3 木曜日）
●参加者：18 人
●目的：リーダーとしてのマインドセットと市内事業所で働く女性リーダーのネットワークづくり

【プログラム】全 6 回　会場：横浜市信用保証協会　9Ｆ会議室

回	実施日	テーマおよび講師、ゲスト
1	9/20	自分のリーダーシップを知る①　～リーダーシップとは何か ■講師：小安　美和 ■ゲスト：小崎　亜依子（株式会社 Waris）　講演「自分らしいリーダーシップ」
2	10/19	自分のリーダーシップを知る②　～自身の WILL（ありたい姿）を考える ■講師：小安　美和 ■ゲスト：「ロールモデル・セッション」 ・相原朋子（NTT ドコモ株式会社　スマートライフ推進部ビジネス基盤戦略担当部長） ・新庄浩子（エーザイ株式会社　キャリア支援センター　アソシエートディレクター） ・飛田尚美（株式会社バンダイ取締役　ライフスタイル事業政策担当　チーフたまごっちオフィサー）
3	11/15	自分のリーダーシップを知る③　～自身の WILL の発表・相互フィードバック ■講師：小安　美和 ■「自身の　WILL　のプレゼンテーション」ゲスト審査員： ・横田浩一 （株式会社横田アソシエイツ代表取締役、 慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授） ・小賀野敏子（横浜市政策局　女性活躍・男女共同参画担当理事）
4	12/20	リーダーシップの実践①　～課題解決の手法を学ぶ・横浜市の「働く」を取り巻く環境、課題を知る ■講師：小安　美和 ■ゲスト講師： ・関口　昌幸（横浜市政策局共創推進室共創推進課担当係長） 「横浜市の「女性×はたらく」の課題を知る」 ■ゲスト講師： ・中野　円佳（ジャーナリスト） 課題を設定する～当事者の課題をいかに普遍的な課題にするか？
5	1/17	リーダーシップの実践②　～課題解決のアプローチ経営視点と当事者意識を身につける ■講師：小安　美和 ■ゲスト講師： ・大嶋　寧子（リクルートワークス研究所・労働政策センター主任研究員） 「データを味方につける」 ■ゲスト講師： ・白鳥由紀子（株式会社ダッドウェイ副社長） 「経営視点から見たセンス・オブ・ワンダーと生き方のスキル」
6	2/21	リーダーシップの実践③　～「課題解決のための提言プレゼンテーション」と「わたしの WILL」発表 ■講師：小安　美和さん ■審査員： 白鳥由紀子（株式会社ダッドウェイ副社長） 小賀野敏子（横浜市政策局　女性活躍・男女共同参画担当理事） 関口　昌幸（横浜市政策局共創推進室共創推進課担当係長）

担当：（公財）横浜市男女共同参画推進協会　男女共同参画センター横浜北　事業課

よこはま女性のリーダーシップ・プログラム　2018 年度（第三期）

●プログラム設計＆講師：小安美和（株式会社 Will Lab 代表取締役）
●実施期間：2018 年 9 月～2019 年 2 月（毎月第 3 水曜 13:15 ～16:45　9 月・11 月のみ第 3 木曜日）
●参加者：24 人
●目的：リーダーとしてのマインドセットと市内事業所で働く女性リーダーのネットワークづくり

【プログラム】全 6 回　会場：横浜市信用保証協会　9 F 会議室

回	実施日	テーマおよび講師、ゲスト
1	9/20	自分のリーダーシップを知る①　～リーダーシップとは何か 講師：小安　美和 ゲスト：小崎　亜依子（株式会社 Waris）　講演「自分らしいリーダーシップ」
2	10/17	自分のリーダーシップを知る②　～自身の WILL（ありたい姿）を考える 講師：小安　美和 ゲスト：「ロールモデル・セッション」 ・白鳥由紀子（株式会社ダッドウェイ　副社長） ・西村里津子（株式会社パイオラックス　経営管理部企画グループ主担） ・山田亜紀子（株式会社富士通研究所 デジタル共創プロジェクト　シニアディレクター）
3	11/15	自分のリーダーシップを知る③　～伝わるプレゼンテーション 講師：小安　美和 ゲスト審査員： ・横田浩一（株式会社横田アソシエイツ代表取締役、慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授） ・齋藤優子（横浜市政策局　女性活躍・男女共同参画担当理事）
4	12/19	リーダーシップの実践①　～言語化・データのスキルを磨く 講師：小安　美和 ゲスト講師： ・中野　円佳（ジャーナリスト） 　講義「課題を設定する～当事者の課題をいかに普遍的な課題にするか？」 ・大嶋　寧子（リクルートワークス研究所・労働政策センター主任研究員） 　講義「データを味方につける」
5	1/16	リーダーシップの実践②　～課題を設定する 講師：小安　美和 「最も解決すべき課題は何か？」 課題設定と解決のアイデア出し □中間発表・フィードバック
6	2/20	リーダーシップの実践③　～「課題解決のための提言プレゼンテーション」 講師：小安　美和 □プレゼンテーションテーマ 　「日本一女性が働きやすい、働きがいのある都市　横浜　の実現に向けて」 ゲスト審査員： ・塚越　学（NPO 法人ファザーリングジャパン理事/株式会社東レ経営研究所 　ダイバーシティ＆ワークライフバランス推進部　上席シニアコンサルタント） ・山本　千穂（横浜市政策局　男女共同参画推進課　課長） □個人発表「リーダーとしてのわたしの WILL」

担当：（公財）横浜市男女共同参画推進協会　男女共同参画センター横浜北　事業課

主催：（公財）横浜市男女共同参画推進協会
男女共同参画センター横浜北
共催：横浜市

よこはま
女性のリーダーシップ・プログラム

プログラムの特徴

横浜市内企業に向けたリーダー・管理職候補の女性社員育成をめざすプログラムです。

1. **リーダーとしてのマインドセット**
   自分がリーダーとしてどうありたいか（WILL）を常に考えることを体験し、組織で働くことの意味を見つめ、企業人としてのモチベーションをアップします。
2. **チームにおけるリーダーシップ**
   講座内でのワークショップや発表を通じて、チームにおける合意形成、コミュニケーション能力を身に付け、他者をまきこみ、動かすスキルを身に付けます。
3. **横浜を中心とした女性リーダーのネットワーク形成**
   複数企業からの参加者交流プログラムで、所属を超えて学びあい成長し合える異業種交流のネットワークを構築します。

受講生の派遣に際しては、上司・人材育成ご担当者様より、受講前の状況や課題感、受講後のフィードバックをいただきながら、双方向性を重視したプログラムを実施します。

対　象

対象となるご本人様ではなく、事業所の人材育成ご担当者様を通じてのお申込みをお願いします。

❶ 横浜市内の事業所（支店含む）在勤のリーダー、管理職候補の女性。
管理職になって 2 年程度の女性。

❷ 連続 6 回参加できる方。

❸ 上記の①②を満たした女性　定員 20 人。
※1 事業所 1 名様の応募とさせていただきます

参加費　無料

講師・ファシリテーター：　小安 美和 氏 （株式会社 Will Lab 代表取締役）

1995 年、日本経済新聞社入社。
2000 年に配偶者の転勤に伴い退社、シンガポールの出版社勤務を経て、日系通信社記者に。
帰国後、05 年（株）リクルート入社。
住宅、海外旅行サイトの編集長を経て、中国・上海で「ゼクシィ」の商品責任者を担当。
10 年より求人事業の企画マネージャー、12 年より企画統括部長、
13 年より（株）リクルートジョブズ執行役員。
15 年 4 月よりグループ横断プロジェクト「～育児をしながら働きやすい世の中を共に創る～ iction!」を立ち上げ、16 年 4 月より独立。
同年 6 月スイスのビジネススクール IMD にて「女性のための戦略的リーダーシップ」プログラム修了。
現在、Will Lab 代表として企業向け女性リーダー育成プログラムの設計、運営などに携わる。

2018 年度の参加者の声

Leadership Program

●派遣企業様の声より

・受講後は積極的になり、部下や後輩に対する責任感が強くなりました。方向性をもったことにより前向きな姿勢が見られるようになりました。
・相手に伝わるように意識した、わかりやすい資料作成、簡潔な報告や部下や後輩とのコミュニケーション改善など、研修効果が実務で発揮されています。
・業種や職種を超えた他社の参加者と交流したことで、受講した社員の成長につながったように感じました。社内研修では得られない、貴重な学びの場になったようです。

●受講生の声より

・プログラム期間中は、自分を見つめなおし、「リーダーシップとは？」を考える貴重な機会でした。自信を持って発言し、行動し、リーダーになることを恐れずに頑張りたいです。
・「伝える技術」「データの活用」「課題の設定と解決方法の提案」等、参加することで学んだスキルをこれからの業務に役立てたいです。毎回のグループワークでは、短時間でチームで課題に取り組むことが学びになりました。
・先輩女性リーダーの経験をうかがったり、向上心の高い仲間との交流が刺激になりました。

日程とテーマ（全６回）

時間はすべて 13:15 ～ 16:45（開場 13:00）
※プログラム内容は変更となることもございます。

9/19（木）
【第１回】自分のリーダーシップを知る①～自分らしいリーダーシップ
・自分らしいリーダーシップを考える
・ロールモデルセッション「先輩管理職から学ぶ」

10/17（木）
【第２回】自分のリーダーシップを知る②～自分の強みを知る
・自身の特性を理解するワークショップ
・自分のなりたい姿を伝えるプレゼンテーション

11/20（水）
【第３回】リーダーシップの基礎～チームで課題に取り組む
・チームの力を最大化する手法とは
・データを読み、味方につける手法とは

12/18（水）
【第４回】リーダーシップの実践①～課題設定と課題解決
・当事者の課題を普遍的な課題にする意義と方法

2020 年
1/15（水）
【第５回】リーダーシップの実践②～人を巻き込み、動かす力
・ビジネスを推進するための力とは
・グループ発表に向けた中間フィードバック

2/19（水）
【第６回】リーダーシップの実践③～最終プレゼンテーション
・グループ発表とふりかえり

Leadership Program

受講生が、平成 29 年度第１回「ティー・ミーティング～ようこそ市長室へ～」に参加し、林文子横浜市長からメッセージをいただきました。

「よこはま女性のリーダーシップ・プログラム」は、一人ひとりの成長が期待できる大変素晴らしい取組です。本市としても、皆様のように社会で活躍しようとしている女性たちの存在を意識しており、どんどん社会進出してほしいと思っています。」

http://archive.city.yokohama.lg.jp/shimin/kochosodan/kocho/tea/29/270419.html

お申込み方法

メールにて受付けます。

事業所ご担当者様（人事労務担当）の方より
件名を「よこはま女性のリーダーシップ・プログラム 2019 申込」として
メールでお申込みください。

申込み先：kkoza@women.city.yokohama.jp
申込み期限：7 月 24 日（水） 17:00 必着

【記載事項】事業所名（所在地　区名）/ ご担当者氏名（役職）/ 連絡先（電話・E-mail）
※申込多数の場合は、受講枠の決定は抽選となります。
　抽選結果を 7 月 29 日 (月）までに申込ご担当者様のメールアドレスにお送りします。
※受講枠決定後、受講者情報をお伺いします。

●提供された個人情報は、今回の事業実施のみに利用し、その他の目的で利用することはありません。

会場

横浜市信用保証協会 会議室
（山下町SSKビル 9F）

〒231-8505　中区山下町22

駅からのご案内 ≫≫
●みなとみらい線　日本大通り駅
　3 番情文センター出口より徒歩 3 分
●JR 根岸線　関内駅
　南口より徒歩約 10 分
●JR 根岸線　石川町駅
　中華街口より徒歩約 10 分
●横浜市営地下鉄　関内駅
　1 番出口より徒歩約 10 分

お問合せ

（公財）横浜市男女共同参画推進協会
男女共同参画センター横浜北
「よこはま女性のリーダーシップ・プログラム」担当
〒225-0012 横浜市青葉区あざみ野南 1-17-3
電話：045-910-5700
https://www.women.city.yokohama.jp/

この事業は、横浜女性ネットワーク会議 2019 関連事業として実施します。

予　告

管理職対象
「女性社員の育成講座」 を開催予定。（10 月頃）

※詳細決定後、別途ご案内します。上記問合せ先までお問合せください。

201906

よこはま女性のリーダーシップ・プログラム修了者調査報告書

発行年月　2020 年 3 月

発 行 者　公益財団法人　横浜市男女共同参画推進協会
事 務 局　男女共同参画センター横浜北　管理事業課
〒225-0012　横浜市青葉区あざみ野南 1-17-3
電話　０４５－９１０－５７００
https://www.women.city.yokohama.jp/