

女性のエンパワメントのための 「米国派遣プログラム2015」

関経連では、駐大阪・神戸米国総領事館との共同事業として、2011年度に関西企業で活躍する中堅リーダーを米国に派遣し、「起業家精神を涵養する」研修プログラムを立ち上げた。2014年度からは、研修テーマを「女性のエンパワメント」に改め、企業の活力と成長性をより高めるための女性活躍の推進に向けたプログラムを半年間にわたり展開、今年度は10名の参加を得た。

研修の概要とねらい

日本の若手人材の起業家精神を涵養するために始まった米国派遣プログラムは、2011年の立ち上げから3年間の実施を経て、昨年度からは「女性のエンパワメント」をテーマに行っている。米国の企業や大学などとの懇談を通じて、女性がリーダーシップを発揮し企業で活躍するための環境整備と、そのために企業や社員自身が行うべき具体的な取り組みについての気づきを研修生に与え、各社の女性活躍推進策に生かしてもらうことをねらいとして、研修のテーマを女性活躍の推進に焦点を当てた。

初年度の2014年度は、女性7名が参加し、「リーダーシップ」(自分の強みや特徴を知り、自分に合ったリーダーシップスタイルを見つけることが重要)、「スポンサーシップ」(女性のキャリアを広げる機会を与える役員・上司の存在が重要)、および「ネットワーキング」(互いに学び合い、新たな発想を生むための社内外のネットワークがリーダーシップの発揮に有効)、の3点を学んだ。

今年度は、昨年度学んだ3点をふまえて、研修生同士のディスカッションの機会を増やし、互いが刺激し合

い、一層の意識向上をはかることをめざした。また、女性の活躍には、男性上司や同僚の意識が大きく影響することから、男性3名を含む10名で研修を行った。

本プログラムの現地研修は、米国国務省の協力を得ており、米国と関西との関係強化とビジネス交流拡大の契機とすることも目的としている。

研修の流れ

■事前研修(5月～7月)

事前研修では、同志社大学グローバル・コミュニケーション学部の中村艶子准教授を国内研修のコーディネーターとして、日本および米国における女性の就業環境の現状や課題について理解を深め、自身のリーダーシップ・キャリア分析を行った。また、現地で何を学び得るべきかを明確にするべく、人事労務担当役員やロールモデルとなる女性役員などとの懇談会と昨年度の研修生との意見交換会を実施した。

■米国現地研修(7月18日～26日)

現地研修では、ニューヨークとサンフランシスコの2都市を訪問し、米国での女性活躍に関する現状や具体的な取り組みについて、企業、大学および非営利団体などとの懇談を行っ

た。特にニューヨークでは女性を含めたダイバーシティの重要性とその推進に必要な要素について、サンフランシスコでは女性の人材育成の現状について意見交換した。

■事後研修(8月～10月)

研修報告会(11月6日)

事後研修では、現地研修で学んだことをもとに各自の考えをまとめ、グループ討議を通じて、ブラッシュアップをはかった。

そして11月6日には、駐大阪・神戸米国総領事館のグリーンバーグ総領事、関経連の松下正幸副会長・国際委員会委員長、井狩雅文労働政策委員会委員長、および研修生の上司や各社の人事担当者らの出席のもと、研修の集大成としての報告会を開催した。報告会では、研修を通じて学んだことをグループで発表した後、女性活躍の推進にあたって自社の状況をふまえた具体的な提案と自らの目標について、個人発表した。



研修報告会の様子

考察—研修を通じて

■研修前の率直な思い

研修生が現地研修の前にいただいた関心事項は、大きく分けると「組織における制度」と「個々の意識や経験」の2点であった。具体的には、「日本では責任ある仕事を担うには長時間労働も当然という風潮がある職場も多いが、米国ではワークライフバランスの実現のためにどのような取り組みをしているのか」「どのような経験や他者からの働きかけが自身のキャリア形成にとってのターニングポイントになったのか」といった疑問で、現地研修では、これらの思いを率直に投げかけた。

■研修での気づき

現地での意見交換を通じて、研修生たちは、グローバル企業として生き残るためにはダイバーシティがカギであり、その第一歩が人口の半分以上を占める女性の活躍を推進することだと実感した。

米国のダイバーシティ推進企業では、さまざまな意見や経験を取り入れて社員のモチベーションを向上させることで、より一層のイノベーションの創出をはかっている。それが多様な顧客ニーズへの対応力へとつながり、結果として、企業に利益をもたらしている。この流れを学んだ研修生たちは、ダイバーシティ推進には、「個々人が自分らしいリーダーシップを見つけ、発揮していくこと」「制度面と人の面からのキャリアサポート」「人脈形成のみならず人材育成戦略としてのネットワーキング」の3点が必要であると考えた。

また、この3点を満たすためには、フレキシビリティ(時短勤務やフレックスタイム制などの柔軟な勤務体系

を可能とする制度)が整っていることが重要であり、フレキシビリティが実現できている組織には、上司と部下、社員と企業間の信頼関係が築かれていると結びつけた。これは、「互いの事情を理解し支え合うことなくして、一人ひとりが最大限の能力を発揮できる環境は成しえない」との考えによるものである。

■研修で得た「らしさ」の真の意味

研修生たちは、ダイバーシティを「自分らしさ」や「その人らしさ」といった個々の特性を生かし、一人ひとりが最大限の能力を発揮している状態であると定義した。そして、「らしさ」の尊重には、人材育成がカギであると考えた。

米国では、女性が多様な場で活躍するために、子ども時代から自分に合った選択肢をみつける機会を支援団体が積極的につくっている。例えば、米国でも不足している理系の女性を増やすために、女性エンジニアのいる職場を子どもと親に見学・体験させ、実際にそこで働く女性に会うことで、「女性には向かない職業」といった固定観念をなくす取り組みが行われている。また、企業における社員の育成では、知識や技能を身につけるためのプログラムを提供す

るのみならず、個人が「らしさ」を発揮しつつも、組織としてまとまって事業を推進するために必要なコアバリュー(企業の文化を形成し、特徴づける価値観)の共有・定着に向けて、議論の場が設けられている。

働く女性を増やすことは、ダイバーシティ推進への第一歩であるが、その能力が十分に発揮できる環境がなければ、真のダイバーシティとはいえない。女性管理職の数だけを目標にするのではなく、一人ひとりが「らしさ」を発揮して活躍できる環境と、女性になりたいと思えるロールモデルを生み出すことが、女性活躍の推進、ひいてはダイバーシティの推進に求められている。

関経連では本研修での成果をふまえ、来年度も引き続き研修を開催する予定である。



バーナード大学にて

(国際部 勸里奈央/産業部 石川紘次)



男性の視点から

研修参加者の声

研修をとおして、日本のダイバーシティ推進には男性の意識改革がもっと必要であることに強く気づかされました。

米国でお会いした女性リーダーたちは、自分にしかできないことを見だし、自分らしさを発揮して活躍されていました。また、今回一緒に参加した7名の女性研修生も皆さん個性にあふれ、それぞれ素晴らしい魅力と能力を発揮されていました。

真の女性活躍には、私たち男性が意識と見方を変え、女性の個性と能力を十分に理解し、さまざまな価値観を持つ人材の協働を実現させることが、今の日本に求められているものだと思います。(三井物産 山田伸之氏)