

女性リーダーをめぐる 大学への3つの宿題

『提案 女性リーダーをめぐる日本企業の宿題』

石原直子

リクルートワークス研究所 主任研究員

社会に出る前の準備を整える

極めて多くの女子学生が、自分が一生働くというイメージを持たぬまま社会に出ている。しかし、少子高齢化が進む日本の中では、もはや「家計を支える夫と家庭を守る専業主婦」という分担は標準パターンではなくなっている。これから社会に出る日本の若者達は、基本姿勢として「生涯働き続ける」ことを意識していく必要がある。そして、一生働くことを前提にした時には、女性であろうともリーダー的な立場に立つことを求められ、あるいは自ら求める機会と必要性が増えてくるはずである。

こうした認識を土台にして、2013年11月にリクルートワークス研究所が作成・発表したのが『提案 女性リーダーをめぐる日本企業の宿題*』と題する提言書だ(右表)。近年になって育児休業等の「両立支援」の各種施策がかなり整備されてきた日本企業ではあるが、いまだ女性のリーダーが順調に育っているとはいえない。それはなぜなのか、女性のリーダーを増やしたいと考える企業はどのような姿勢でどのような取り組みを展開すべきか、について16の提言を行った。提言の多くは、企業が主体となって取り組むべきことであるが、教育機関で取り組むべきこと、国が政策として取り組むべきことについても言及している。特に大学にできることに注目したのは「提言12 リーダーシッ

プ教育を大学の必修科目に」の項だ。ここでは、大学に対して「リーダーシップ教育」「クリティカルライティング」「長期インターンシップ」の3科目の必修化をしてもらいたいと述べた。順に解説したい。

リーダーシップ教育

まずリーダーシップ教育の必要性である。日本の女性というのは「人の前に出ること、人の上に立つこと」について、それは女性らしくないことであり、あまり見栄えのいいことではない、ということを経験から様々な機会に教え込まれながら育つ。このことは、例えば企業で働く女性達が管理職を目指さない、ということに直結している。若い女性の多くは、自分が部下を持ち、チームで成果を出すことに責任を持つ、という働き方は自分に縁遠いものと認識している。若い男性のほとんどが、自分は「普通に」昇進して、そのうちチームを率いる存在になることをほぼ前提に働いているのとは対照的だ。実際には企業の中で働き続けようとするれば、年月の経過とともに、単独での仕事だけではなく、チームの仕事で采配をふるう力を要求される機会は増える。「手に職」といわれるような仕事であってもやはり誰かがチームをまとめ、仕事を切り分け人に渡し、結果を吟味する仕事をしなければならぬ。これを忌避し続けることは、自らの企業への貢献可能性を狭めることに結果的にってしまう。

提言の中では、リーダーシップとは「他者の力を借りてチームの目的を達する力」と定義している。多くの研究が明らかにしているのは、リーダーシップは、先天的な才能ではなく、練習と経験によって獲得できるスキル・能力であるということである。大学時代に、リーダーシップというものを理解し、リーダーシップを発揮するためのコミュニケーションの方法、ゴールとマイルストーンをセットする方法、他者のモチベーションをあげさせる方法、といったスキルについて基本的な教育が行われていることは、社会に出るにあたっての大きな武器になるだろう。

クリティカルライティング

次に述べているのがクリティカルライティングについてである。企業に入ってから仕事には、多くの場合「利害関係者の意見を調整して、成し遂げたいゴールに向かって協力してもらう」というプロセスが含まれる。人を説得するための最初のステップは「論理的にものごとを説明すること」だが、これは普通に仲間や家族と生活しているだけでは磨かれない能力なのだ。まず真剣に利害が対立すること自体が少ないし、そうした場面にも愛情や友情が理解を促進してくれるからである。

だからこそ、学習しておく意義があると考え。論理的であること、無駄や矛盾がなく、必要なことを網羅していること、多様な解釈のできる曖昧な表現を避けること。こうしたスキルを意識的に磨いてきた学生は、社会に出てからの活躍度合いが高まるであろう。

長期インターンシップ

3つ目が長期インターンシップについてである。現在のインターンシップは、1日～2週間程度の短いものを、「シューカツ」の前段階として、行っているものが大半である。このようなインターンシップでは、企業に出て働くとはどのようなことか、企業内の仕事の分担はどうなっているのか、その企業が作り出すモノやサービスが利益を企業に

【提案 女性リーダーをめぐる日本企業の宿題】：16の提言内容

- 提言1 入社式で、将来のリーダーへの期待を表明する。
- 提言2 入社5年、3部署の原則。
- 提言3 27歳で、リーダー職に。
- 提言4 リーダー職級からは、プロジェクトリーダーで経験値を増やす。
- 提言5 長期をみすえたキャリア研修の実施。
- 提言6 「2年1単位」で経験をモジュール化。
- 提言7 標準5モジュールで管理職へ。
- 提言8 育休MBAの奨励。
- 提言9 時間と場所に縛られない働き方を。
- 提言10 次世代リーダー候補は個別人事管理で鍛え上げる。
- 提言11 優秀人材に渡す「期限つき再就職オプション」。
- 提言12 リーダーシップを大学の必修科目に。
- 提言13 育休は1年でいい。
- 提言14 家事・保育サービスに産業革命を。
- 提言15 ホワイトカラーの労働時間を2000時間に。
- 提言16 共働きを前提とした社会への脱皮。

もたらすまでにどのようなプロセスがあるのか、そして、企業内の意思決定とはどのように行われているのか、といったことを理解することは難しい。

半年程度の長期インターンシップを組み込むことによって、企業というものの実態、働くということの実態への理解が深まる。そのうえで就職活動を経た職業選択と企業選択が行われ、そしてその道で長く働くことができることが望ましいと考える。

慶應義塾大学を開いた福澤諭吉の言葉として広く知られる「心訓七カ条」の筆頭に挙げられているのは「一、世の中で一番楽しく立派なことは一生涯を貫く仕事を持つことです」という言葉だ。この七カ条は実は福澤の作ではないのだが、それはさておいてもこの第一条は、これから社会に出る若い人達に対する、含蓄のある重要な教えであると考えられる。大学教育者の方々には、どうか巣立つ教え子に男女の別なく、この教えをはなむけとしてほしいし、それを可能にする力を授けてやってほしいと切に願う。

RCM

※『提案 女性リーダーをめぐる日本企業の宿題』の詳細はリクルートワークス研究所 (http://www.works-i.com/share/proxy/alfresco-noauth/api/internal/shared/node/EMT9hdHpRmmRkqBwRbYVTg/content/r_000327.pdf)