

管理職候補となり得る、女性社員を育てる

次世代女性リーダー 育成講座

対面だから伸びる！
事前コーチング付き
異業種交流型研修

女性活躍推進を個人の力に。そして、組織の力に

政府主導の女性活躍推進が開始して以来、数年が経過した今なお、日本企業における女性管理職比率は思うようには上がっていません。当初の目標は「2020年までに30%【通称2030ニイマルサンマル】」でしたが、「2020年代の可能な限り早期での達成を目指す」と、目標の後ろ倒しが発表されました。日経WOMAN「企業の女性活用度調査2023」では12.4%と停滞中。なぜ女性管理職比率や女性役員比率（12.7%）が簡単には上がらないのでしょうか。

この理由は複数考えられます。経営層が必要性を理解していない、当事者である女性が積極的でない、女性人材のタレント・パイプラインが十分でない、など理由は様々です。ただ女性活躍推進法の改正に伴う行動計画の策定・情報公開や、コーポレートガバナンス・コード改訂に伴う統合報告書戦略など、企業にとって女性マネジャー育成は企業価値に直結する喫緊の課題となっています。

本講座は女性社員のキャリアに対する意識改革とスキルアップを行います。さまざまなロールモデルと出会い、自分と同じような立場の他の参加者と共に切磋琢磨しながら、自分のキャリアと仕事について、納得いくまで学ぶことは多大なる効果を発揮するに違いありません。また私を含め、女性活躍のリアルな現場と課題を知り尽くす日経xwoman（クロスウーマン）の編集部員が、ブレイクタイムにお話しします。

ぜひ積極的なご参加をお待ちしております。



日経xwoman編集長 片野 温

「女性管理職比率」が上がらない理由

日本企業内における女性管理職比率の平均は2022年7月時点で9.4%

- ・経営陣が女性活躍推進の必要性を理解せず、社内に浸透させていない。
- ・社員間の理解が進んでいない。
- ・当事者である女性の理解が進まず、意識が上がっていない。
- ・従業員研修が適切に行われていない。
- ・女性人材のタレント・パイプラインが十分ではない。

多くの若手～中堅女性社員が抱える、不安や壁

①“等身大のリアルな”お手本がない

- ・いま居る女性管理職はスゴイ人ばかり
- ・バリキャリア、「男働き」は望んでいない

②自信がないから目指さない

- ・管理職＝雲の上、私には無理

③管理職になるメリットが分からない

- ・管理職＝責任が重く面倒
- ・管理職の楽しさを知る機会がない

④OFF（家庭、子育て）でキャリアは分断される

- ・「実態」より不安から「イメージ」が先行

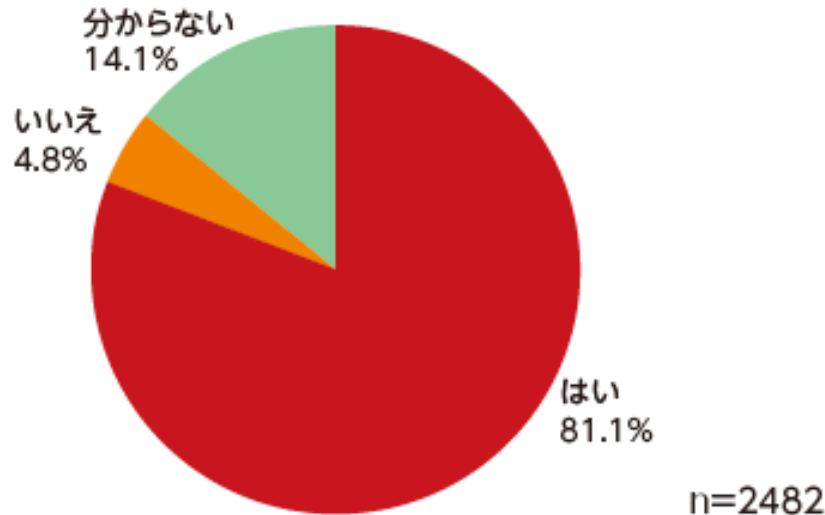
会社や上司にはこの不安は分かってもらえないかも



その一方で、女性の「8割」が働き続けたい

日経 xwoman では、日経 xwoman および 日経 WOMAN のメールマガジン読者 38 万 8042 人を対象として、2021 年 10 月～11月に「女性のキャリア（働き方）意識調査」アンケートを実施。有効回答数は 2482 件。※すべて有職者、平均年収501万円（手取り）

あなたはできるだけ長く働き、キャリアを継続
したいですか



「長く働き続けたいですか」という質問に対して「はい」を選んだ理由は、なぜですか。3つまでお答えください（複数回答）



**女性社員の不安を解消し、
知識と、先を見通す力を身に付けさせ
そして企業側のプッシュがあれば
女性管理職比率は必ず伸びる！**

働く女性を応援するメディアだからできる、 女性が「キャリアを教わる場所」を作りました

他社ビジネススクールの女性向け講座では、従来の男性向けの内容に女性向け要素を加えただけの講座が多く、女性を主役に据えたプログラムではありません。また、「マジョリティ（男性）とどう付き合うか」「多様性を確保するには」といった視点も充分とは言えません。

本講座は日経B P、日経xwoman（クロスウーマン）が若手・中堅女性社員のキャリア育成のためにゼロから作り上げた専用プログラムです。

講座監修： 小早川 優子 氏

累計2万人を指導してきた、女性管理職育成・交渉コンサルタント。ワークシフト研究所 代表取締役／慶應義塾大学大学院経営管理研究科経営学修士／米国コロンビアビジネススクール留学。2012年に独立。ダイバーシティ・マネジメントやリーダーシップ開発、交渉術のコンサルタント、セミナー講師として一部上場企業からベンチャー企業、官公庁、地方自治体まで年間100回以上登壇し、5年連続満足度99%のビジネスプログラムを提供。主催する「育休プチMBA」には延べ1万人のママ社員が参加。

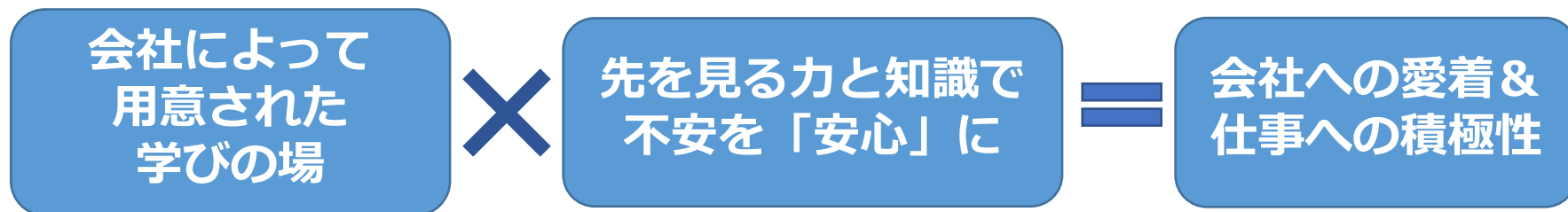


特長① 受講前コーチング

講師が直接、受講前に受講生1人あたり約1時間のコーチングを実施します。各自の働き方やキャリアの現状と課題、今後のビジョンなどをヒアリング。個人が自己課題を意識しながら講義を受けられるため、講義の端々で具体的な話題に関してより深い議論が可能になります。

※コーチングの実施方法については、お申し込み後別途メールにてご連絡いたします。

特長② 「企業の中で生き、貢献する私」に意識改革



女性はライフとワークを切り分けず、統合して把握する傾向があります。会社（ワーク）からの恩恵をライフの中で実感し、また自分の居場所・役割を明確にイメージすることでより職場への愛着を高め、安心して日々の仕事に打ち込むことができます。

そのため、会社が用意した「学びの場」で自分のキャリアと仕事・ライフについて納得いくまで考え、学ぶことが重要です。本講座では長期的キャリアビジョンを持たせるだけでなく、「マネジメント思考」で経営思想を身に付け「自分」ではなく「社員」として会社に貢献する意義・思考をしっかりと定着させることができます。

特長① 受講前コーチング

事前に記入したシートをもとに、1時間のコーチングを行い、講師は受講生を深く理解し、受講生自身は研修を受ける前に自分を見つめ、研修を通して何を学ぶべきか考える

【受講生自身が記入】

ワークシート研究所キャリア・コーチング受講者向け キャリアプランシート

- ・お名前
- ・所属組織名
- ・部署名
- ・ポジション

キャリアと強みを
客観的に棚卸し

今後の
キャリア
イメージ
を明確化

・学歴職歴（ご自身のキャリアを客観的に棚卸ししてください。既に履歴書をお持ちの方はそちらを添付可也）

学歴		
2005年		
2009年		卒業
	<研究または論文テーマなど、主に学んだ分野>	
職歴		
2009年	4月 XX製薬 医薬営業本部 MR	入社
	9月 <部署名> 東京支店	
	<仕事内容>	
2012年	4月 東京支店	
	<仕事内容>MR（特に中枢MRと若手MR対象）への教育（研修や勉強会を実施）。営業担当者からの質問対応、管理薬剤師業務 など	
	2016年6月～2017年4月 第一子 産育休	
2017年	5月 復職	
	6月 現職（プロダクトマネージメントグループ）	
	<仕事内容>製品担当として、MRの資材作成を中心に担当。他、政策立案、マーケティング業務など	
2022年	<仕事内容> マーケティング業務、立案、eプロモーションの企画・分析など（2月よりメンバー減のため）	

・ご自身の強み（不明であればどんな強みを持ちたいかをお書きください）

- 責任感の強さ（やり遂げる力）
- 周りの人を巻き込む力：わからないことや不安なことは、同僚（現・元含む）に積極的に相談する
- 自分の考えをしっかりと持っている

・今後20年後の家族環境の変化を以下にまとめてください（年齢、ご自身が目指す職位や働き方、夫の職位の変化、子供の学校、転職、引っ越し、介護の可能性なども含む）

	2018	2020	2025	2030	2035	2040
（例）自分	復職、時短、第二子出産	フルタイム復帰	課長？	課長？	介護？	退職
ご自身	復職(フル)		係長？	課長補佐？	課長？	介護？
パートナー（金融）	管理職(課長)		…転職の可能性あり(時期不明)…			退職(2052)
子供（年中）		小学校入学	中学受験(準備含む)			退職(2046)

<理想の人生とキャリアプラン>

あなたが60歳になった時を想像してください。どのような家で、誰と、どのような生活をしていきたいですか？また、どのような仕事でどのような職務についていきたいですか？理想形で良いので、想像して書いてください。

【仕事】可能だったら管理職として仕事を続けていたい。女性の後輩の目標（仕事だけ人間にならない。仕事も家庭もしっかり周りの協力得ながらもしっかりやり遂げる。）となるキャリアを送りたい。

【家庭】夫と2人暮らし。仕事もしつつ、嫁からも信頼され、孫の世話など頼りにしてほしい。家庭（家・孫含む）も仕事もやる、かわいい&輝いているおばあちゃん。

<10年後のキャリアプラン>

60歳になった時の状況を鑑み、10年後のありたい姿を教えてください。できれば、10年後の環境変化（業界などの経済社会変化や子供の成長などによる家庭環境変化）も想定してください。

【仕事】希望は管理職。（が、現状、係長―課長補佐―課長と3ステップ残っているのを考えると難しい可能性が高い）。

医薬品業界としてはMRが減少。また薬の価値だけでなく、DXなど他のツールも使いながら、企業価値を高める必要がある。本来やりたい仕事は、医薬品関連ではなく、人事採用もしくは人の育成。Or 栄養製品（消費者商品）を扱っている会社カテゴリーを活かした、医薬品―消費者商品の架け橋となる仕事がいい。

【家庭】仕事との両立を図りたい。（夫が単身赴任になっていないことを祈る）

<5年後のゴールを考えてみましょう>

10年後のありたい姿を鑑み、5年後のありたい姿、またはあるべき姿を考えてみてください。5年後の環境変化も考慮しながら、何をしたいか、を考えてください。

*キャリア・コーチングでは、長期的な視点からまず5年後のプランとゴールを小早川と共に練りながら設計しますが、現時点でのあなたの希望、考えを是非言語化してください。

【仕事】係長として、課長補佐を目の前に、チームみんながいきいき働ける空気・環境を作る。

特長① 受講前コーチング

上司や人事が受講生の強みや身に付けてほしいスキル、どのような管理職・リーダーになってほしいかを明文化し、本人にも伝える

【受講生の上司や人事が記入】

ワークシフト研究所 キャリアコーチング
キャリアプランシート（責任者様用）

2022年1月26日

事業所名

部署名

プログラム参加者 氏名

責任者様 氏名（直属の上司の方）

責任者様のポジション

この度は管理職育成プログラムにお申し込みいただきまことにありがとうございます。弊社プログラムを通じて参加者の方が御社の発展に寄与するリーダーに成長するよう全力でサポートいたします。学習効果を高めるために、事前に責任者の方から以下のご回答をいただきたくお願い申し上げます。

- 1) あなたから見たプログラム参加者の強みはなんですか。
 - ・業務遂行能力（最後までやり遂げる責任感）
 - ・積極性、探求心 etc.
- 2) 今回の受講を通じて参加者に身につけてほしいスキルはなんですか。
 - ・事業の観点からチームメンバーをまとめ牽引できるリーダーシップ
 - ・高い視座で客観的に捉えまとめる力（≠傾聴力、コミュニケーション力、Why⇒What, How）
 - ・ブレインストーミングのファシリテーションスキル
 - ・率先垂範（尊重と共感の2軸） etc.
- 3) あなたは参加者がどのような管理職、またはリーダーになることを望みますか。
 - ・多様性を受け入れリスペクトの心を基に周囲を巻き込み結果に繋げるリーダー
 - ・自己経験の延長に留まらず、チームメンバーを新たな視点の挑戦へと導けるリーダー etc.

ご協力ありがとうございました。

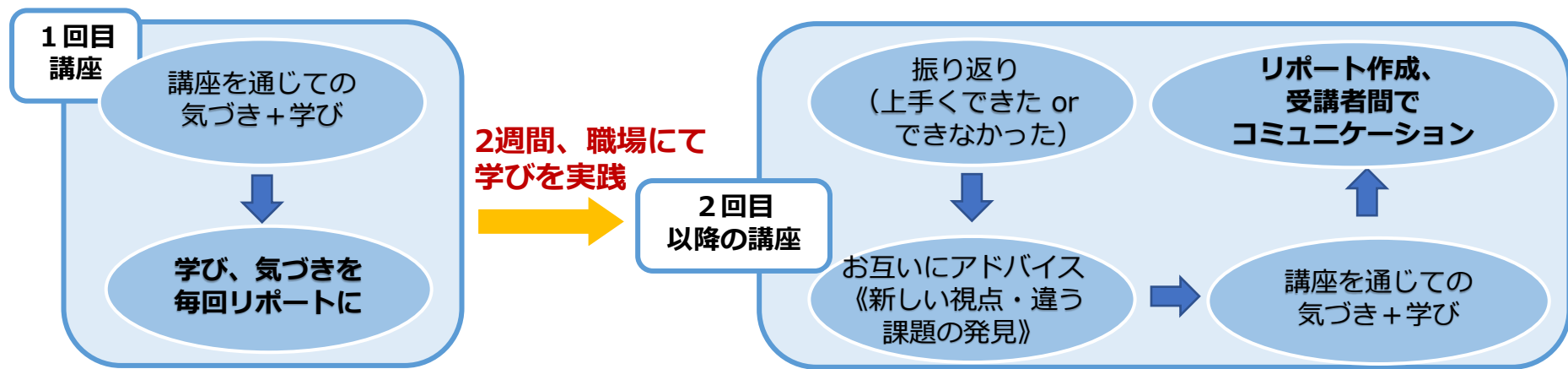
すべてのプログラム参加者にはプログラム開始時にキャリア面談を受けていただき、本人のキャリアと責任者様のご意見も反映させながら、今後の働き方、必要なスキルについてお話しさせていただき所存です。

受講生に寄せる
期待を明確化し、
本人に伝える
ツールとしても
活用

特徴③ キャリア論、ビジネススキル、戦略や ビジネスモデル思考力も学べる

キャリア構築に対する不安を払拭するとともに、管理職候補として成長するために必須である経営視点の思考力や、チーム力などのビジネススキルを鍛えます。

- 1日目) オリエンテーション/キャリア論/マネジメント思考
- 2日目) ロジカルシンキング・クリティカルシンキング/意思決定
- 3日目) ビジネスモデル・戦略/ Win-Win交渉
- 4日目) チームビルディング/リーダーシップ/プレゼンテーション/振り返り/修了式/懇親会/ネットワーキング



また次の講座までの期間は『学びの实践』と『課題発見』の大切な時間ととらえ、レポートを課すと同時に職場での実践を行っていただきます。

**「聴いて終わり」ではなく
「学ぶ、振り返る、実践する、共有する」。**

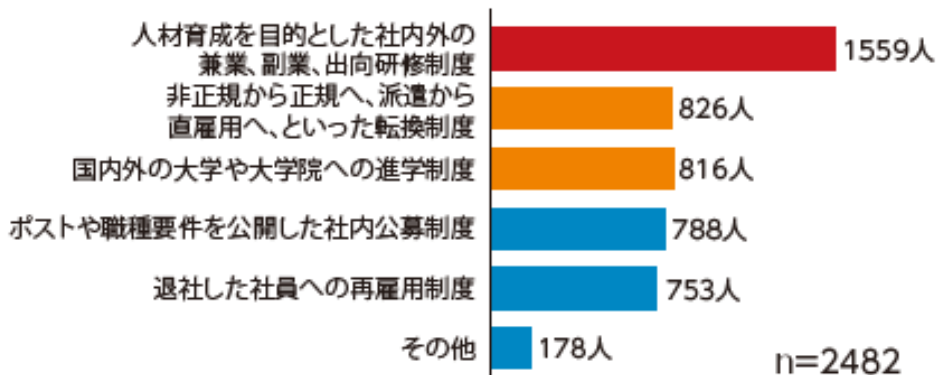
特長④ 受講者同士のネットワーキング

毎回の講座終了後に講師を囲んで1時間程度ネットワーキングの時間を提供。講座最終日には終了式と懇親会を開催、志を同じくする仲間とのネットワーキングが可能です。

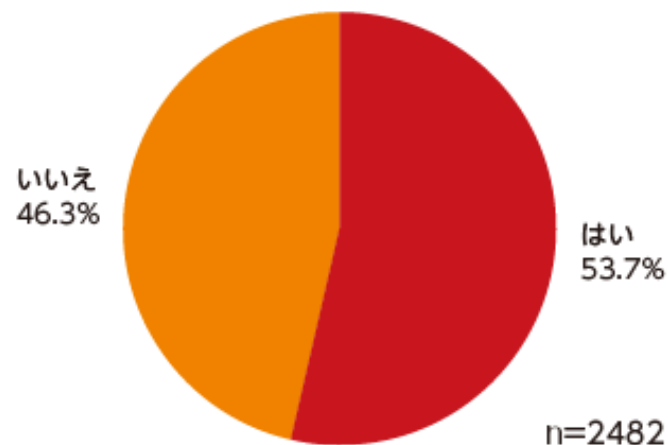
さらに、講座修了者を対象にしたフォローアップ講座も用意（参加は任意、別料金）。受講後に感じている課題を持ち寄り、講師や受講者と議論を深めることでさらなる相互成長を促します。

終了後、その期の学びを講師が振り返り、期の全体を総括したフィードバックをお送りします。

キャリア支援のために、組織にどのような制度があるといいと思いますか（複数回答）



将来、管理職やリーダーをやってみたいと思いますか（思いましたか）



働き続けたい女性に必要な支援として、本講座が、御社の女性社員のキャリアを「一押し」する助けになります

1日目 オリエンテーション/キャリアビルディング /マネジメント思考

オリエンテーション

- 開講あいさつ（日経xwoman編集長・片野 温）
- 自分らしいリーダーになるために必要な6つのこと（日経WOMAN編集長・飯泉 梓）
- 授業内ディスカッションのルール説明
- グループで自己紹介

キャリアビルディング

- ・女性社員が現在、置かれている状況を理解する
- ・女性が自信を持ってない理由とは？
- ・企業で「評価される人材」になるための思考法を獲得する
- ・「5～10年後の社会はどうなっているか。どんな人材が必要とされるか」
「あなたの上司はどんな人材を評価すると思うか？」
「自分が考える『やるべきこと』は上司が期待する『やるべきこと』か？」

マネジメント思考

- ・「マネジメント思考」とは？
- ・自分のすべきことを上司の視点で考えるスキルを身に付ける
- ・売上とモチベーション低下問題の解決方法を考える（ケーススタディ）
- ・「リーダーの7つの挑戦課題」他の人の思考プロセスを学ぶ（グループワーク）

2日目 ロジカルシンキング・クリティカルシンキング /意思決定

アイスブレイク

- キャリア志向の女性は何を求め、どこへ向かうのか
(日経xwomanaオーディエンスエンゲージメント長・内田久貴)

ロジカルシンキング・クリティカルシンキング

- ・女性が社内で発揮していくべき、論理的思考を鍛える。
- ・課題の本質を見抜く力を養う。
- ・ロジカルシンキングとは？ 論理立てて思考し、相手が納得できるように説明するスキルを身に付ける。

意思決定

- 限られた時間の中で最善の解決策を選ぶための思考を訓練する。
- ・レクチャー + ケーススタディを元にしたワーク&ディスカッション

3日目 ビジネスモデル・戦略/ Win-Win交渉

ビジネスモデル・戦略

ヒト・モノ・カネ・情報の流れと、その価値を生み出す仕組みを理解する。

- ・ レクチャー + ケーススタディを元にしたワーク&ディスカッション

ブレイクタイム

- ・ 『# 駄言辞典』に学ぶコミュニケーション術（日経xwoman編集部・小田舞子）

Win-Win交渉

- ・ 社内、社外、家庭で周りに味方になってもらい、周りを上手に巻き込むコミュニケーションを学ぶ
- ・ 交渉の重要性と手法を理解する
- ・ レクチャー + ケーススタディを元にしたワーク&ディスカッション

4日目 プレゼンテーション/リーダーシップ /振り返り/修了式/懇親会/ネットワーキング

プレゼンテーション

効果的なプレゼンテーションをするための視点や思考を鍛える。

ブレイクタイム

- ・私がリーダーとして大事にしていること（日経xwoman編集長・片野 温）

リーダーシップ

- ・「リーダーシップ」の定義、「リーダーシップの2軸」とは？
- ・昨今の主なリーダーシップスタイルを学ぶ
- ・女性リーダー特有の「壁」を理解する
- ・レクチャー + ケーススタディを元にしたワーク&ディスカッション

振り返り&修了式

4日間の学びを経て、自分がどんなリーダーシップを会社で発揮していくかを考える。グループごとに、今後の自分の志をディスカッションする。懇親会で志を同じくする異業種の仲間とネットワーキング、新しい発想を得ることで明日からの業務に活かせる。

次世代女性リーダー育成講座 開催概要

講座名	日経xwoman 次世代女性リーダー育成講座
講座回数	1講座 全4日間
時間	各日13：00～17：00 ※毎回1時間程度、希望者は会場で講師を囲み、フリートークあり。 ※最終日は講座後、会場内で懇親会を実施。18時終了予定。
会場	ステーションコンファレンス万世橋 (東京都千代田区神田須田町1-25 JR神田万世橋ビル3F・4F)
受講料	¥275,000円 (※税込、全4回+事前コーチング1時間)
定員	36名 ※最小開催人数：15名

空席確認、複数名でのまとめ申し込み、仮予約や企業内開催のご相談など、お気軽にお問い合わせください。

◆お問い合わせ

株式会社日経BPマーケティング 法人営業第三部
E-mail: kenshu@nikkeibp.co.jp

