

## 平成28年度 ウィメンズ エグゼクティブ・リーダーシップ プログラム (女性リーダー育成プログラム) 実施報告書

日時：(第1回)

平成28年9月24日(土) 9:00-13:00

(第2回)

平成28年10月22日(土) 9:00-13:00

場所：長崎大学文教キャンパス 総合教育研究棟1階  
108番教室

講師：(第1回)

片峰 茂学長

近藤美樹氏 (Value & Vision LLC)

(第2回)

伊東昌子副学長

平田香苗氏 (Karika Coaching)

参加者：2日間で延べ36名参加

### 【第1回】9月24日(土) 16名参加

出席者：(1班) 有永、川越、久芳、相良、(2班) 園田、藤山、安武、山本、(3班) 門脇、式見、松島、藤井、(4班) 金丸、川下、近藤、姜  
(事務局) 伊東、内野

#### 1. 片峰 茂学長「リーダーとは」9:00-10:00

片峰学長は、まず、ご自身の結論として「リーダーを一般論で語るのは不可能である」とのお考えを示されました。そのうえで、安倍首相という日本のトップリーダーを観察する機会を得たことに触れ、**prime minister** (首相) という地位がその存在を規定している場合のほか、世界に影響を与える言葉がほとぼしるような人柄としてのリーダー (たとえば、ウルグアイのムヒカ前大統領) や人生そのものがリーダーシップである人 (たとえば、南アフリカ共和国のネルソン・マンデラ元大統領) を例示されて、リーダーの多様性を説かれました。

次に、自らの経験から、リーダーとの出会いが自分のリーダー像を作ること、良いリーダーとの出会いが大事であること、自らは闘争心がモチベーションになっているがこれも





自分の若い頃の経験が反映されていることをお話されました。ご自身が大きな影響を受けた恩師からの言葉「野心のない熱心さは平凡に近い」を紹介され、「野心」は「のごころ」と読み、「野心」とは、「広々とした野に出たときに感ずる、とらわれぬ闊達な心、研究者が感ずる世俗にとらわれない心、しかも自分の学問を何かしら景仰する心」と説明くださいました。また、恩師の「人材育成の極意」は手取り足取り教えないこと、恩師は、何を研究するべきかは自分で考えなさい、方法が分からなかったら聞きなさいというスタンスであった

とのことでした。

後半では、「もしドラ」を読むことを勧められながら、リーダーシップの原点について「我われの事業は何か、なんであるべきか」を定義することであり、顧客（ステークホルダー）が何を求めているのか、大学に対して学生・社会は何を求めているのかをまずは「想像」することの大切さと、組織の成長にはマーケティングとイノベーションが大事であることを説かれました。



最後に、新しいタイプのグローバル女性リーダーとしてヒラリー・クリントンを挙げながら、学長からの参考図書の紹介もありました。

## 2. 近藤美樹氏「これからの、女性のリーダーシップ～自分らしいリーダーシップを確立する～」10:00-13:00

最初に、アイスブレイク的に「人は見ようとしているものしか見ていない」ことを実感する全体ワークを行なったあと、世界における日本の男女格差の現状と日本における最新の女性活躍推進の情報等の提示がありました。そのなかで、各自の腕くみの癖（どちらの手が上に来るか）と反対の腕くみをすると違和感があることを例示しながら、それまでに長く根付いているもの（職場環境や風土）は、考え方は分かっても簡単に変わるものではないことの説明がありました。

その後、女性のリーダーシップは、メンバーを尊重する傾向があること、女性リーダーの完璧なロールモデルはおらず、唯一無二の成功パターンはないこと、行動や考え方などをパーツとして部分的に取り入れること、男性リーダーも女性リー



ダーも良いところを取り入れる、真似をしてみるという勧めがありました。

女性に特化した課題としては、たとえば「若者なのに〇〇でない」「東京の人なのに〇〇でない」と同様に、「男性なのに〇〇でない」「女性なのに〇〇でない」といった性別による固定観念が現実として存在することが提示されました。そして、実際に、女性としてステレオタイプに合った振る舞いを強調すると「頼りない」「能力がない」との評価につながることで、反対に女性としてのステレオタイプに合わない振る舞いをすると「好ましくない」



と感じられること、したがって、ステレオタイプに合わない振る舞いを効果的に打ち出しながら女性的なふるまい（温かさや優しさ）をすることが現実的には勧められることが説明された。男性は男性的な属性だけでよくリーダーらしい振る舞いと評価され、女性的な属性を取り入れたら加点評価になるのが現実であること、この現実を今は受け入れることの話があった。

後半では、男女において、リーダーになろうとする動機付けのあり方が違うこと（女性は外発的報酬より内発的報酬に魅力を感じやすい、出世や高収入が必ずしも動機づくりにならない、尊敬できる人と働けることや自分らしい仕事ができること等が動機付けとなる場合があること）が紹介され、男性のキャリアは山登り型であるが、女性は川くだり型（くねくねと曲がりくねる）という例えとともに、経験の中から試行錯誤しながらリーダーシップスタイルを確立させ、自分の強み・得意技をテコにすることが勧められた。そして、心がけのススメとして「早期に結果を出す」「フェアである」「プロである」「コンディションを整える」こと、「自信」は何度が高いことをやり遂げることから生まれるため、必要なことは「勇気」と「行動力」であると締めくくられました。



## 【第2回】10月22日（土） 20名参加

出席者：上野、門脇、川下、北島、久芳、源城、佐々木、姜、角、園田、友澤、藤田、藤山、湊上、古村、松浦、松島、森野、吉田、藤井  
（事務局）伊東、福岩

### 1. 伊東昌子副学長「振り返ったら、いつもため息。。。－女性医師として、研究者として、支援者として、そして妻母親として－」9：00－10：00



伊東副学長はまず、お父様の仕事の関係で小学校を転校しカルチャーショックを受けたという幼い頃の経験から、医学部時代はとても楽しかったが当時は医学部に女性は1割も在籍していなかったことなどをお話されました。

医学部卒業後に放射線科を選んだ理由には、アメリカで女性医師が多く活躍している分野であることのほか、仕事とライフと

の両立と予想したことにもあるとの話もありました。

子どもを出産後は生活が「秒針」生活になったこと、骨の研究を始めて真摯に取り組み、講師、准教授、教授と進んだこと、周囲からはとても順調な人生だと思われることがあるが医師という男性社会でジレンマや悩み、辛い想い、心無い言葉も数多く経験してきたことを告白されました。ただ、これまでのご自身の人生を振り返られて、初めての国際学会でアメリカ人の著名な医師との出会い、日本で初めての研究機器を使用できたことなど、「私は強運の持ち主」だったこと、家族や夫を含めて人に恵まれたことにとっても感謝していると話されました。

ご自身の仕事の流儀は、①上を向いて目標達成②下を向いてひたすら励む③冷静に自己分析であり、Planned Happenstance（計画された偶然）に出会えるよう普段からの準備を怠らないことを紹介されました。このPlanned Happenstanceは、好奇心、持続性、柔軟性、楽観性、リスクテイキングを持つ人に起こりやすいと言われていること、自分は好奇心と楽観性を持ち、持続性と柔軟性も少し持っているが、リスクを取る事はできない、もっとリスクテイキングできたらよりPlanned Happenstanceに出会えるのかもしれない、と分析されました。

これまでを振り返り、「いつもため息。。。」な点については、子どもたちは母親を必要としている場面で本気で向き合ったのか、自分の流儀を後輩に押し付けていなかったか、自信が持てなかった自分、気づいたら舞台から降りられない自分、と話され、参加者には舞台から降りたい時、戻りたい時に戻れる余裕をどこかに残して欲しいとお話されました。また、「キャリアははしごではなく、ジャングルジム」というFacebook COOのシェリル・



サンドバーグ氏のフレーズの紹介もありました。

講話の後半では、今の日本女性を取り巻く現状（人口オーナス期、少子化、出産期の女性の離職と生涯賃金の差）やフランスのシラク大統領が唱えた「シラク3原則」のほか、女性が陥りがちなインポスター症候群（男性は自分のパフォーマンスを実際より30%上乗せ評価して



いるという研究結果も）、ティアラ症候群を紹介しながら、女性はこれからのリーダーに向いていること、人生何が起こるか分からない、食欲に幸せを追求しましょう、変化を起そうとするときに必要なことは「勇気」とであると、参加者を勇気付けられました。

## 2. 平田香苗氏「相談される人になる～リーダーのためのコーチング～」10:00-13:00



昨年度の同プログラムでも講師をお願いした平田先生からは、今回、コーチングについてのみ3時間をかけて詳しく、コーチングの考え方からスキルまで丁寧に説明がありました。

まずは、近くの方々とのアイスブレイクで、「私は、△△△な○○○（動物）です」という自己紹介時間を取りました。

コーチングの基本について、①信頼関係の構築であること②安心・安全な場づくりが大事であること③評価判断しない（先入観を持たない）こと④本人はできていない部分に目が行きがちなのでできている部分に目を向けられるような声がけとすること⑤相手の本当の要求・思い・気持ちに寄り添い、「今、本当はどうしたいのか」に気づき行動できるよう支援すること、の5点であるとの説明を受けた後、コーチングスキルの「傾聴」、「質問」、「認知」とワークによる実践を交えながらの研修でした。

なかでも、スキル研修「質問」のワークにおいて、事柄を主語にせず「あなたは……？」から始まる質問にすること、はい・いいえで答えられない「オープンクエスチョン」にすることが、相手の気持ちを確認し、話の核心を明確にするために望ましい質問であるとの説明がありました。また、コーチングは、実際に問題が起こっている場所や事柄にコーチが関係していない場合にも、質問の仕方を工夫することで相手自身に振り返り・考える機会を与えることができ「コーチング」が成立することを、参加者は実際のワークのなかで体感しました。

最後には、参加者各個人が研修の振り返りとアクションプランの設定を行い、3人チームで共有し合い、具体的な行動への期待とともに、研修が終わりました。



参加者アンケートでは、今後につながる勉強になった、実践形式で体験できた、女性だけという場で安心してプログラムに臨むことができた、実体験を交えながらの講話がとても心に響いた、学長のお考えを間近で実際に聞くことができる貴重な機会で、貴重な学びを得ることができた、副学長の講話では共感できることも多かった、先生の一步踏み出す勇気を見習いたい等、前向きな意見や感想が多くありました。今後、女性がリーダーとして活躍するために学ぶべき内容、また学びたい内容としては、次のようなものが挙がりました。

- ・女性リーダーを持つ男性の悩み等、男性の考え
- ・リーダー像についての様々な考え方
- ・男性管理職とのコミュニケーション方法、男性との対等な関係の結び方
- ・時間管理術
- ・賢い人生設計の仕方
- ・リーダーシップ
- ・マネジメント ほか

今回のプログラムでは、平成28年4月から6月に開催された「長崎大学リレー講座2016」、6月25日のコミュニケーションセミナー、9月8日および9月20日の科研費獲得セミナー（研究推進戦略本部主催）、9月9日の英語論文セミナー（研究推進戦略本部主催）、12月6日の市民公開講座、12月22日のトップセミナー、2月22日の長崎大学働き方見直しプログラム最終報告会、そのほか今後の研究推進戦略本部主催の各種セミナー（リレー講座および研究推進戦略本部主催のセミナーは、各2単位まで）を当プログラム取得単位に含めることができます。

当プログラムは、平成27年度から開始され、平成27年度の取得単位も含めて、6単位以上を取られた方には、学長よりシルバー認定証が授与されます。この単位は来年度以降も累積され、12単位以上ではゴールド認定証を、18単位以上ではダイヤモンド認定証を授与します。