

## 5. アンケートの実施結果

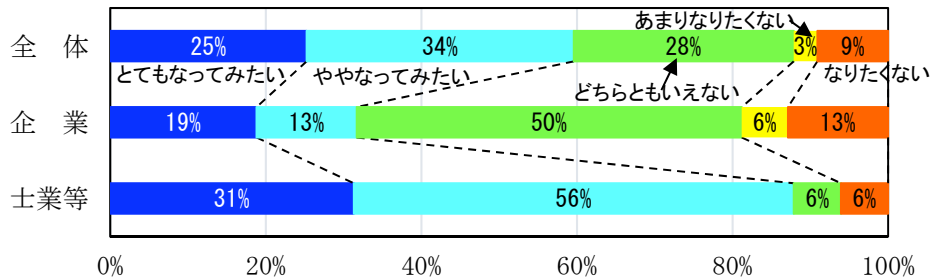
### (1) 受講生への事前アンケート

#### ① 役員になることへの意識

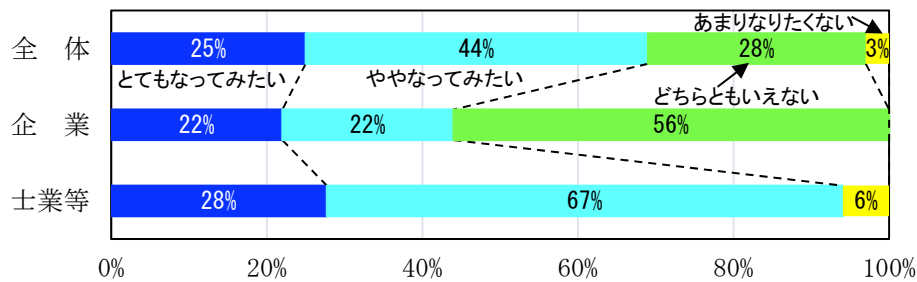
役員になることについては、「とてもなってみいたい」「ややなってみいたい」をあわせると、神奈川で約6割、愛知・関西広域で約7割であった。3地域ともに、士業等でその割合が高くなった（図表1-5-1）。

図表1-5-1 役員になることへの意識

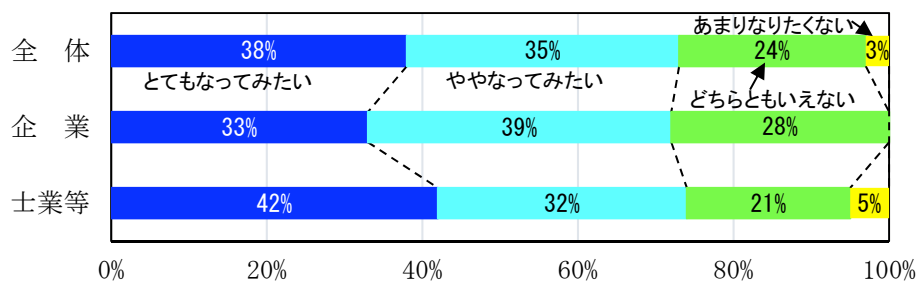
#### <神奈川>



#### <愛知>

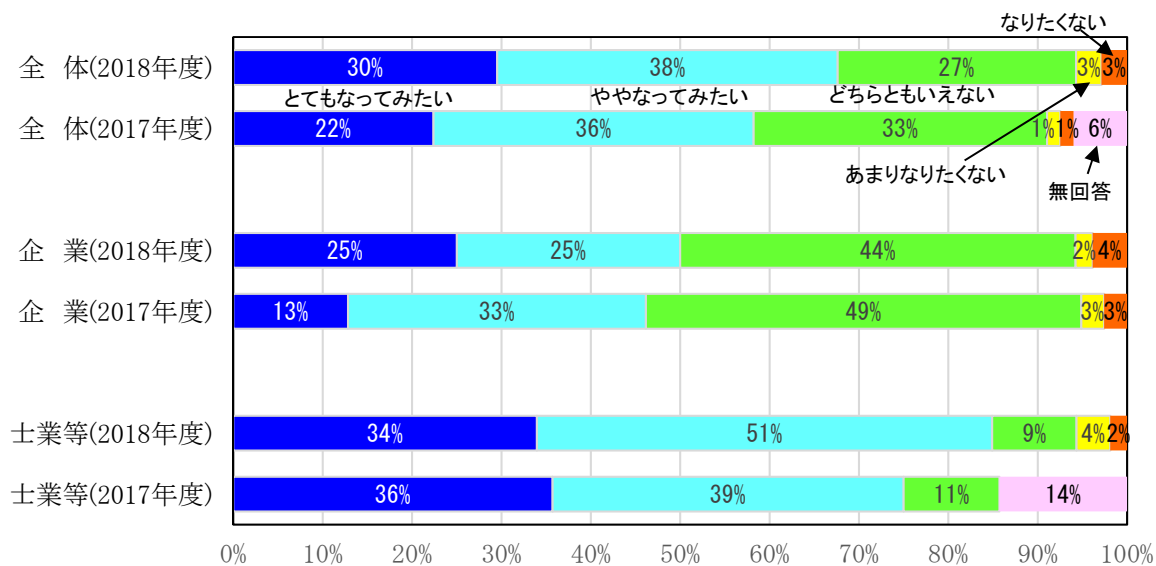


#### <関西広域>



また、本年度（3地域の合算）と昨年度（2地域の合算）を比較してみると、全体では、役員になることへの意識は高いことがわかった（図表1-5-2）。

図表1-5-2 役員になることへの意識（昨年度比較）

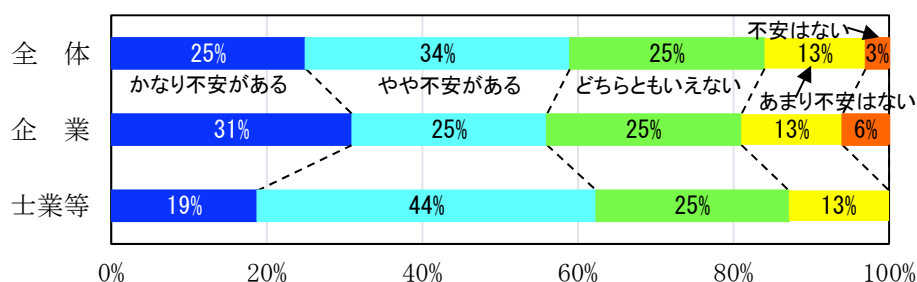


## ②役員になることへの不安

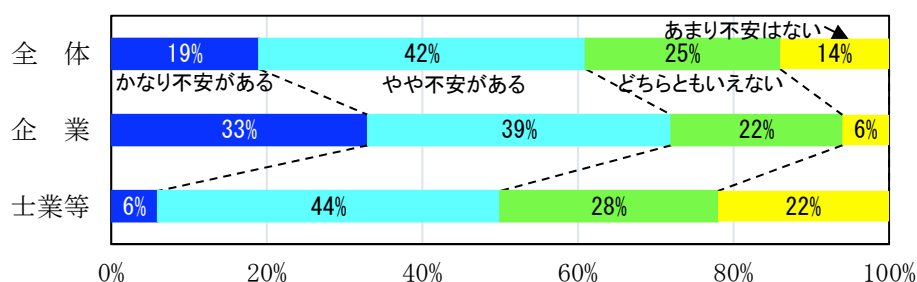
役員になることへの不安については、「かなり不安がある」「やや不安がある」をあわせると、神奈川・愛知・関西広域の3地域で、約6割であった。神奈川では企業・士業等に大きな差はないが、愛知・関西広域では企業の方が高く、愛知は約7割、関西広域では約8割となった（図表1-5-3）。

図表1-5-3 役員になることへの不安

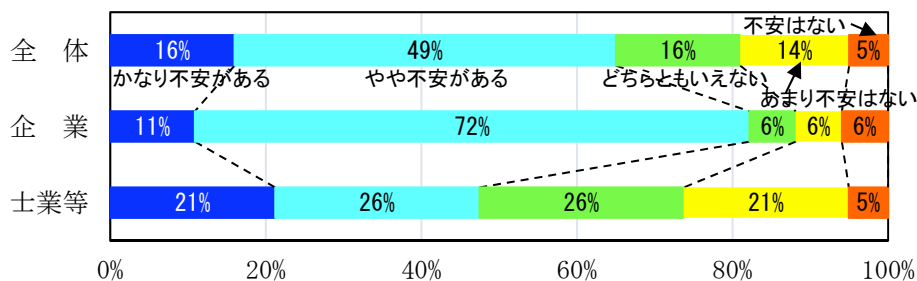
### <神奈川>



### <愛知>

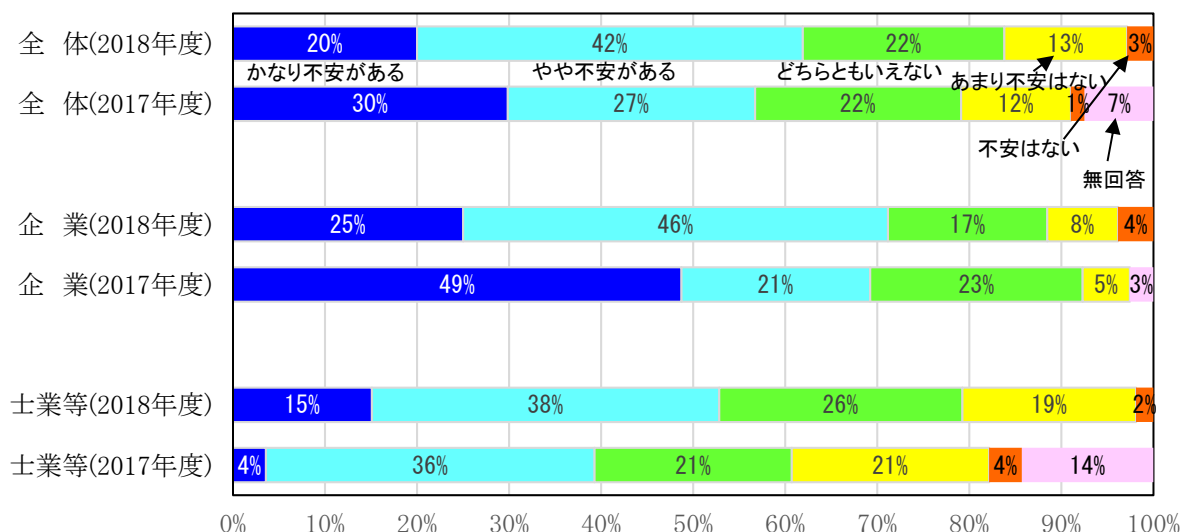


### <関西広域>



また、本年度（3地域の合算）と昨年度（2地域の合算）を比較してみると、全体では、不安があるとする割合は、若干増えたが、「かなり不安がある」とする割合は、減った（図表1-5-4）。

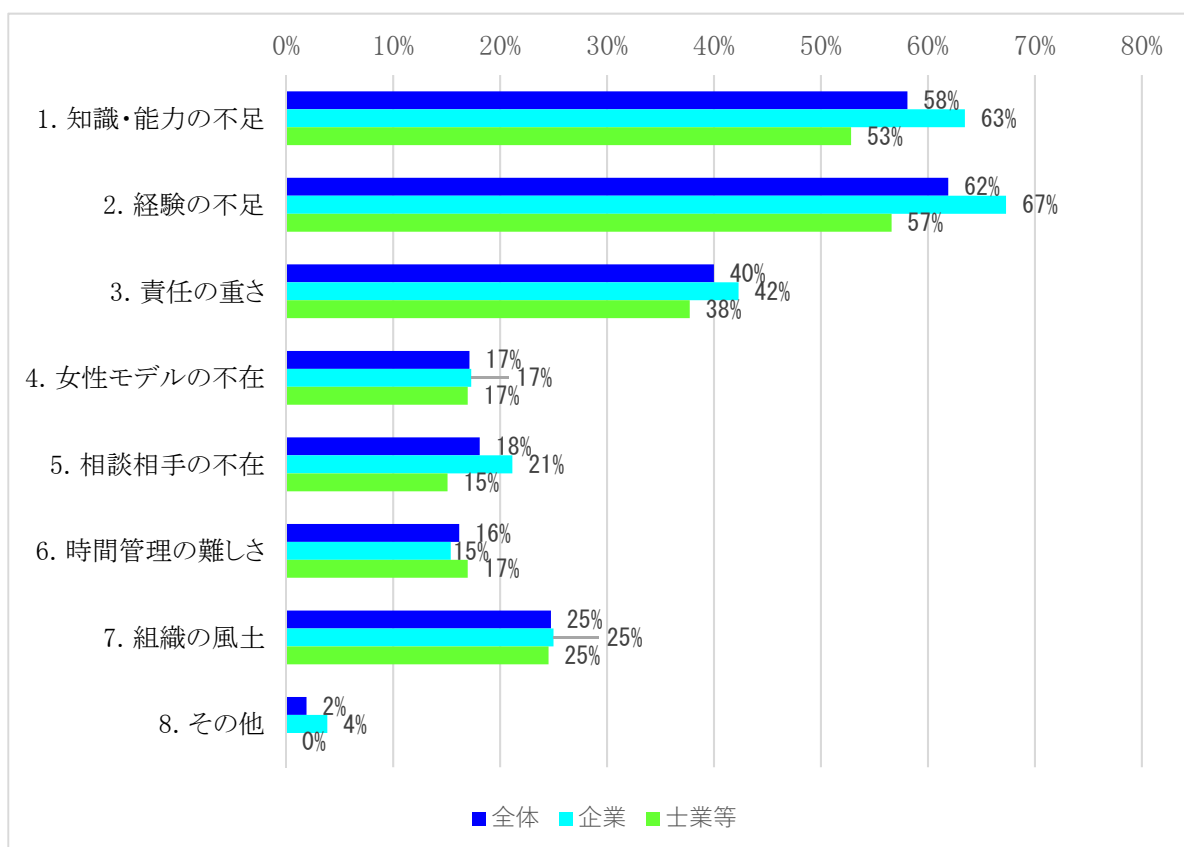
図表 1-5-4 役員になることへの不安（昨年度比較）



③不安に感じていること

不安に感じていることについては、3地域の合算を見ると、「経験の不足」、「知識・能力の不足」の順に高く約6割、次いで「責任の重さ」が4割であった。企業・士業等でみると、若干ではあるが、その割合は企業の方が高くなった（図表 1-5-5）。

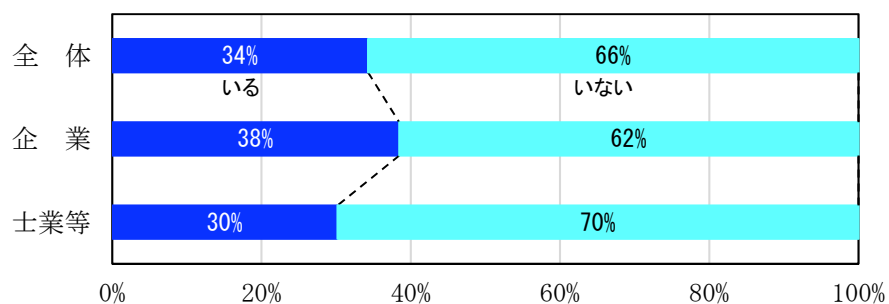
図表 1-5-5 不安に感じていること（複数回答、3地域合算）



#### ④役員を目指す上で、身近にロールモデルの有無

役員を目指す上で、身近なロールモデルの有無について、3地域の合算で見ると、「いる」と回答した割合は約3割であった。若干ではあるが、企業でその割合が高くなった（図表1-5-6）。

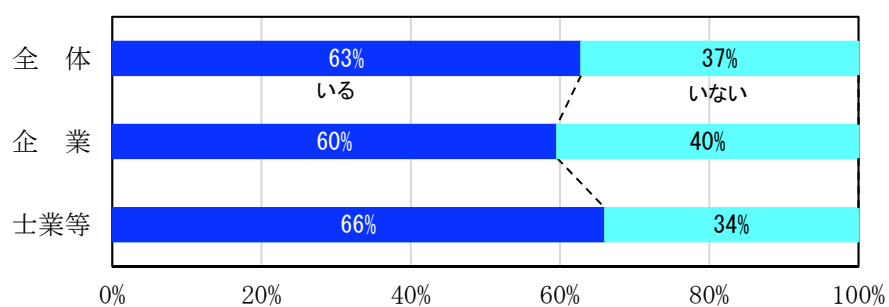
図表1-5-6 ロールモデルの有無（3地域合算）



#### ⑤役員を目指す上で、相談できる人（メンターやスポンサーなど）の有無

役員を目指す上で、相談できる人（メンターやスポンサーなど）の有無について、3地域の合算をみると、「いる」と回答した割合は約6割であった。若干ではあるが、士業でその割合が高くなった（図表1-5-7）。

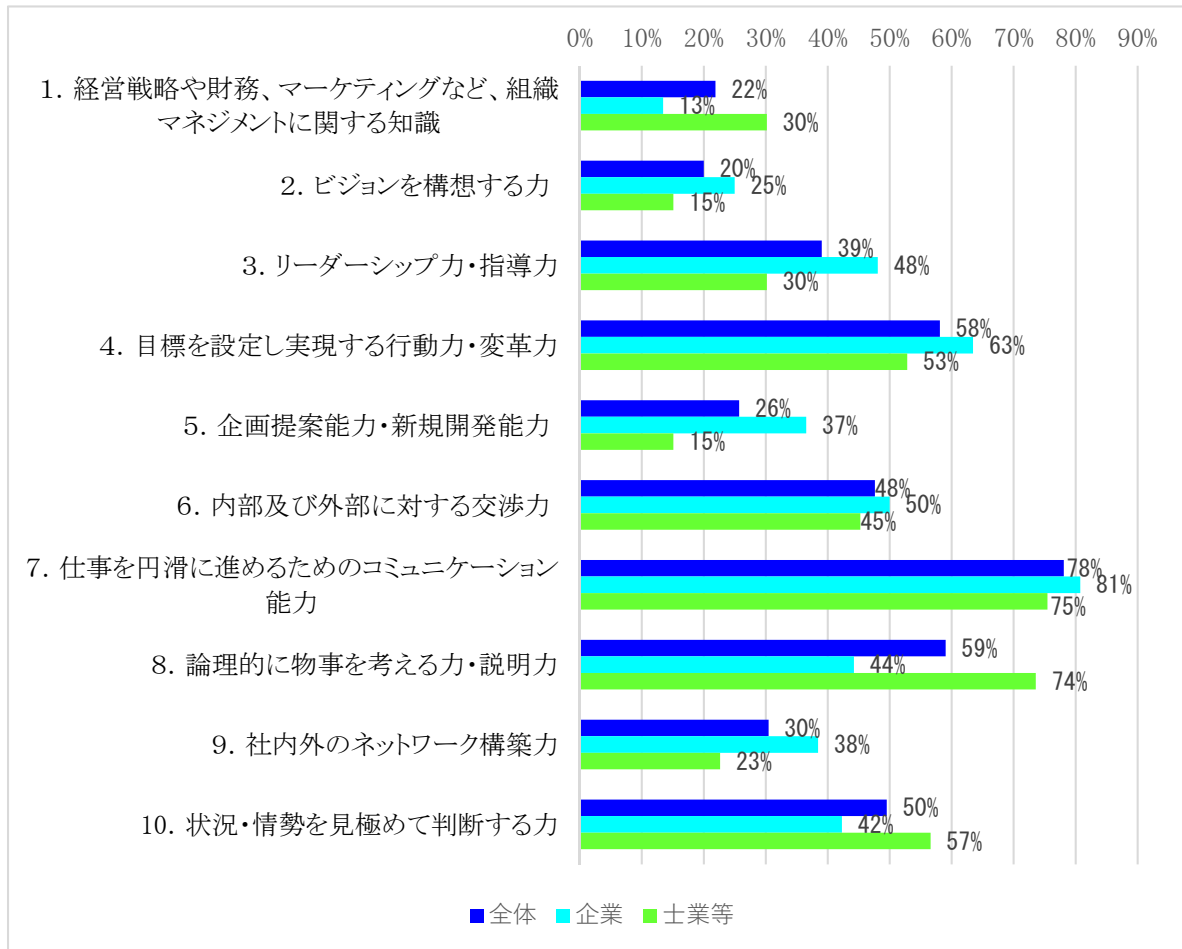
図表1-5-7 相談できる人（メンターやスポンサーなど）の有無（3地域合算）



## ⑥能力（強み）

強みについて、3地域の合算をみると、「仕事を円滑に進めるためのコミュニケーション能力」がおよそ8割と最も高く、次いで「論理的に物事を考える力・説明力」、「目標を設定し実現する行動力・変革力」、「状況・情勢を見極めて判断する力」の順となっており、半数を超えた（図表1-5-8）。

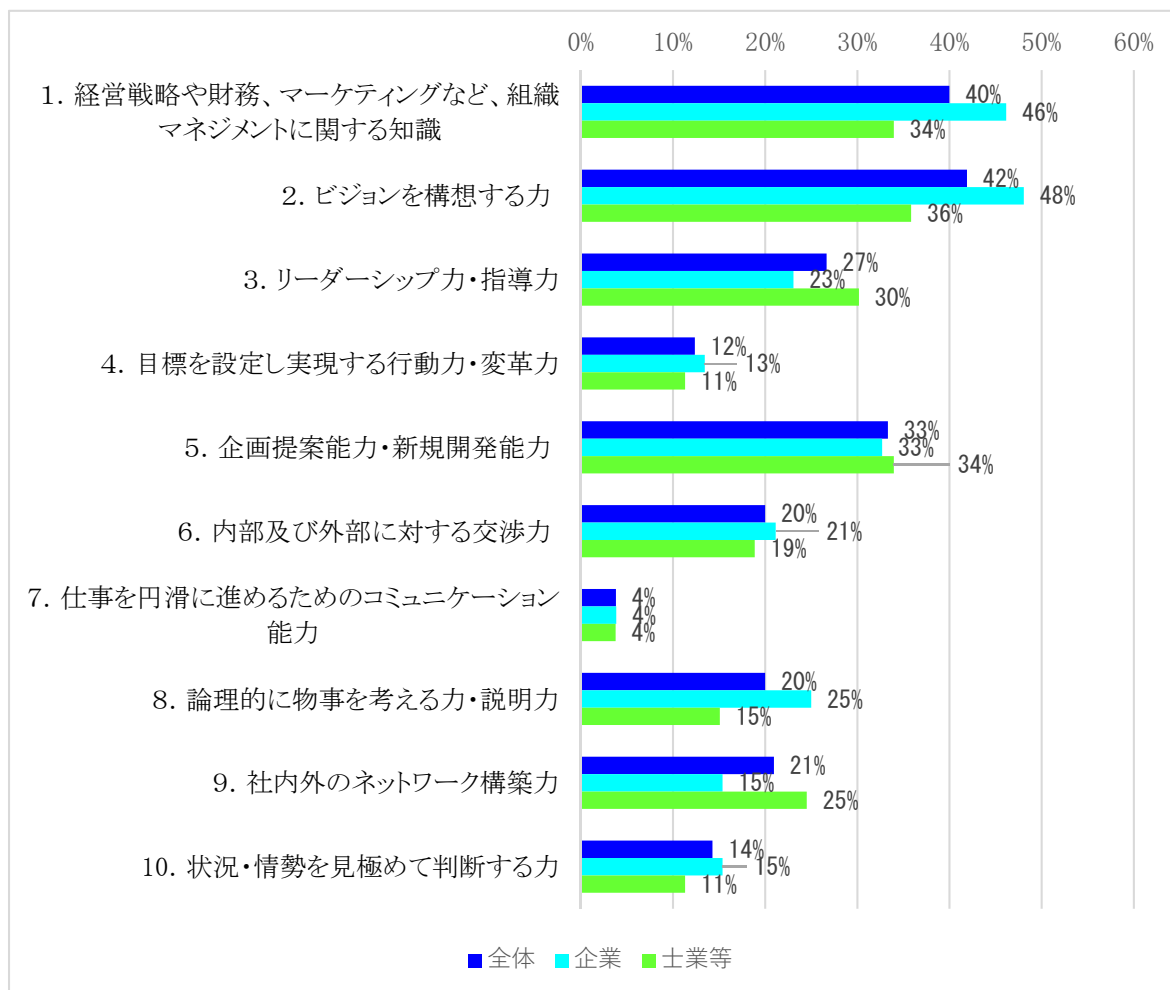
図表1-5-8 能力（強み）（複数回答、3地域合算）



## ⑦能力（弱み）

弱みについて、3地域の合算をみると、「ビジョンを構想する力」、「経営戦略や財務、マーケティングなど、組織マネジメントに関する知識」が約4割と高く、次いで「企画提案能力・新規開発能力」、「リーダーシップ力・指導力」となった（図表1-5-9）。

図表1-5-9 能力（弱み）（複数回答、3地域合算）

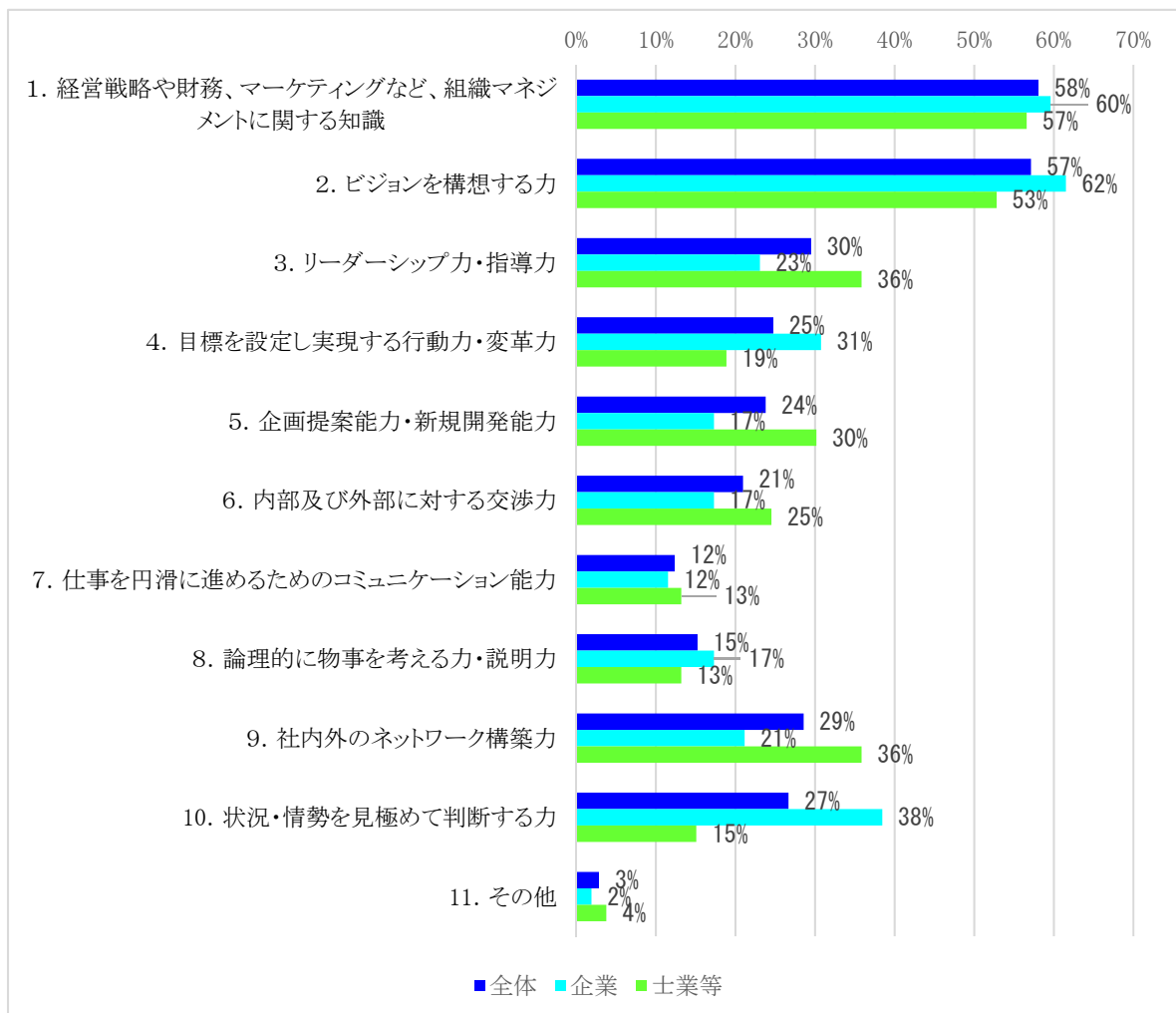


## ⑧役員を目指す上で、高めたい（高めるべき）能力

役員を目指す上で、高めたい（高めるべき）能力について、3地域の合算をみると、「経営戦略や財務、マーケティングなど、組織マネジメントに関する知識」、「ビジョンを構想する力」がおよそ6割と高くなった。

これら2つは、企業・士業等ともに高いが、次に高いものは、企業では「状況・情勢を見極めて判断する力」、士業等では「リーダーシップ力・指導力」、「社内外のネットワーク構築力」と異なった（図表1-5-10）。

図表1-5-10 役員を目指す上で、高めたい（高めるべき）能力  
（上位3つを回答、3地域合算）



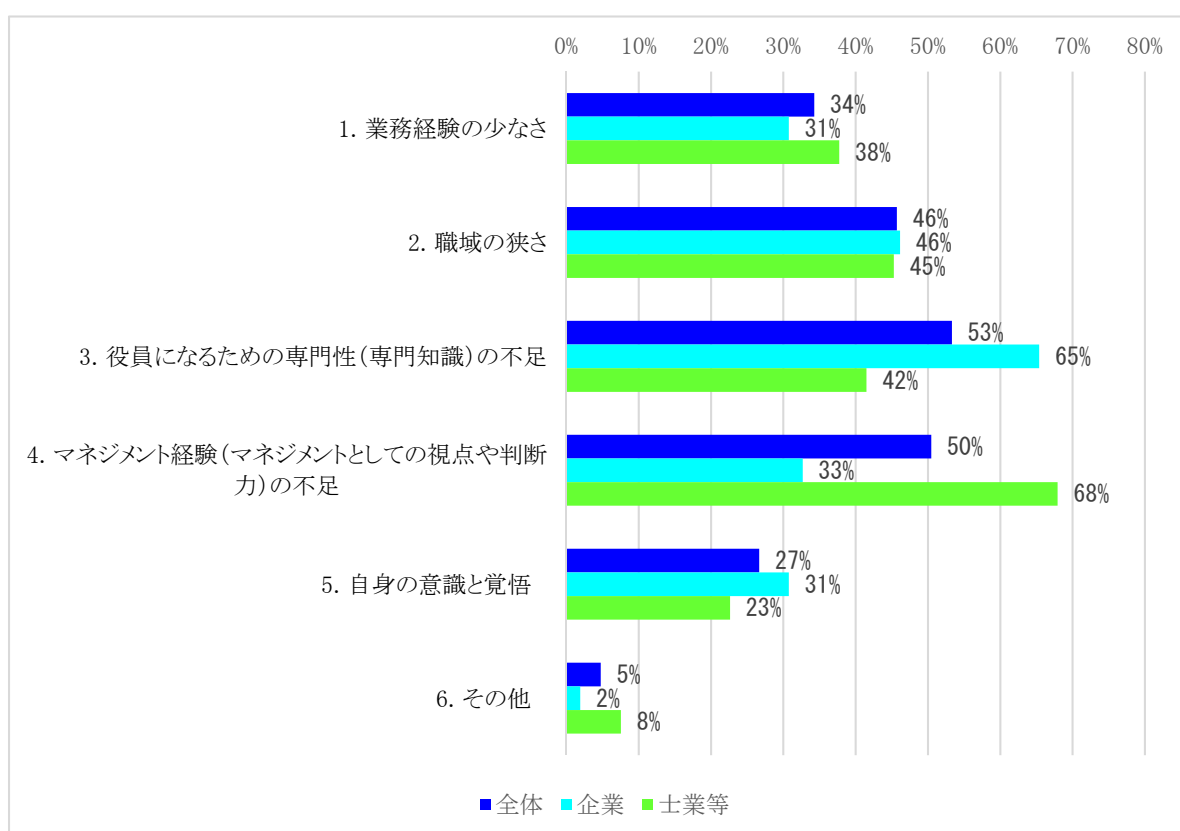


## ⑨キャリア形成・能力開発における課題

キャリア形成・能力開発における課題について、3地域の合算を見ると、「役員になるための専門性（専門知識）の不足」が最も高く、次いで「マネジメント経験（マネジメントとしての視点や判断力）の不足」であり、5割を超えた。

なお、企業では、「役員になるための専門性（専門知識）の不足」が最も高く、次いで「職域の狭さ」が高くなっているのに対し、士業等では、「マネジメント経験（マネジメントとしての視点や判断力）の不足」が最も高く、次いで「職域の狭さ」が高くなった（図表1-5-11）。

図表1-5-11 キャリア形成・能力開発における課題（複数回答、3地域合算）



(2) 各回の研修終了後の当日アンケート（結果詳細は第2部・資料4参照）

①結果概要

第1回～第5回の研修については、神奈川・愛知・関西広域ともに、「とても良かった」「良かった」との回答が9割以上であった。また、フォローアップについても、アクションプランの共有を主にしたプログラムを実施し、「とても良かった」「良かった」との回答が9割以上であった（図表1-5-12）。

<主なコメント>

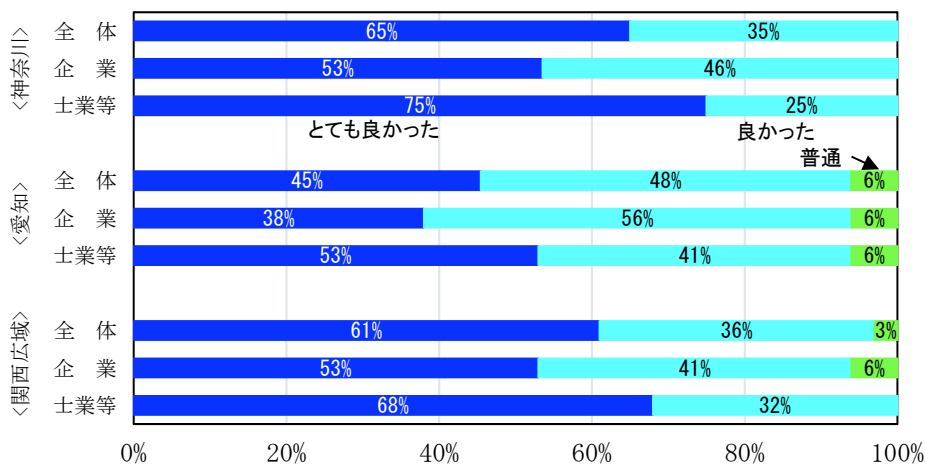
実施回	コメント
<p>【第1回】 コーポレート・ガバナンス</p>	<p>○取締役会が担う役割そのもの、ガバナンスについて、近年世界的に大きな変化が生じており、それらへの対応を迫られていることなど、短時間で簡潔に講義頂いた。世界の潮流についてさらに知識を深めてみたいと感じた。</p> <p>○社外役員の果たすべき役割や重要性とその理由が、ずっしりと伝わってきた。社外役員を目指すのであれば、どういふことを心がけないといけないのか理解できた。</p> <p>○地方（ローカル）にいと、グローバルで活躍する上場企業に関する仕事をするのが少ないが、広い視点で求められるべきことが再確認できた。その精神は中小企業においても必要となることだと思った。</p> <p>●理屈としては理解できたが、体感として落とし込めるところまでになっていない。経験不足はもちろんのこと、実際の会社で問題となる（なっている）事項と少しかけ離れている感じがした。</p> <p>●普段の仕事であまり触れることのない分野であり、用語を含め知らないことが沢山あった。事前に本を読んでなければ、理解が難しいと思う。</p> <p>●事前学習本は必須ではなかったため、読んでいない人が大半で、用語の確認のところからグループディスカッションは入ったので、時間がかかった。突っ込んだ内容になるのであれば、事前学習を必須にするか、事前に質問等の提出を義務化するなどができれば、もう少し効率的でなかったかと思う。</p>
<p>【第2回】 法的役割と責任・リスクマネジメント</p>	<p>○取締役の法的役割と責任の考え方について、取締役会のサポートや、グループ企業のリスク管理体制の設計を見直す上で、実践的に役立つ知識が得られた。</p> <p>○普段考えることのない「法的」の切り口で、理論立てて講義頂けた。演習もあり、難しい部分もあったが、グループワークの中のメンバーであった、弁護士の方の解説補足で理解できた部分もあり、良かった。</p> <p>○企業を取り巻くリスクが多様化・複雑化し、企業や組織が経済活動を存続する上で欠かすことのできないリスクマネジメントについて学ぶことができた。</p> <p>●前回の講義「コーポレート・ガバナンス」との関連があ</p>

	<p>り、さらに理解を深めることができた。密度濃く、わかりやすかったが、もう少し時間をとって判例などをもっと聞いてみたかった。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●中小企業でも取り入れられるような具体例があると、もっと良かった。表面上のことは理解できたが、自分が何をなすべきかまでは落ちなかった。</li> <li>●今まで一度もこのようなテーマについて聞いたことがない人については消化するのが難しく、土業の参加者は、次回から選択制にしてもよいと思う。</li> </ul>
<p>【第3回】 技術・産業等のメガトレンド、イノベーションを起こす経営</p>	<p>○メガトレンドを経営に活かすことができれば、事業の持続可能性と収益性を高めることができるだけでなく、規模の大小によらず、多くの企業にビジネスチャンスがあることを、グループディスカッションを通じて感じることができるよう導いてくれた。</p> <p>○経営者に必要な発想やビジネストrend、経営予測を数値から読み取る重要性などを習得できた。</p> <p>○技術の可能性が想像以上に進んでおり、今後の社会における情報活用の重要性を実感するとともに、異分野とのコラボレーションによる自由な発想の大切さを学んだ。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●日米独の過去10年の違いがなぜ起こったかについて、質問したい点があったが、質疑応答の時間がなかった。</li> <li>●科学技術をめぐる環境の変化について、豊富な情報量の講義であったため、復習の必要があると感じた。</li> <li>●参考書籍を事前に読んだときは、少し難しくなかなか頭に入ってこなかったが、講義後は再度読み直してみたい。</li> </ul>
<p>【第4回】選択講義1 企業の女性活躍推進事例</p>	<p>○女性の意識だけでなく、男性の意識改革がとても重要であることを痛感しており、継続して取り組むことの重要性を改めて認識できる機会となった。</p> <p>○土業（自営）として働いており（その前は外資系勤務）、日本企業での女性を巡る環境や変化をリアルに説明頂き、その現状を手取るように知ることができ良かった。</p> <p>○土業で、日ごろ人事政策というものを考える機会はありませんが、とても画期的な取組を紹介頂き、人事政策はまさに経営だということを実感した。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●女性にフォーカスした具体的な取組や苦労話を期待したが、すでに一歩も二歩も進めていることがわかった。欲を言えば、もう少し苦労話なども聞きたかった。</li> </ul>
<p>【第4回】選択講義2 財務・会計</p>	<p>○用語の意味を学べたのはもちろん、財務諸表から読み取れる企業の特徴も知ることができた。財務やその他の情報をもとに、企業に関する知識の深め方を学ぶことができた。</p> <p>○財務・会計の中でも、経営者として大切なポイントに絞って頂いたので、焦点が絞られていて良かった。</p> <p>○よく知られている具体的な会社を例にあげながら、数字</p>

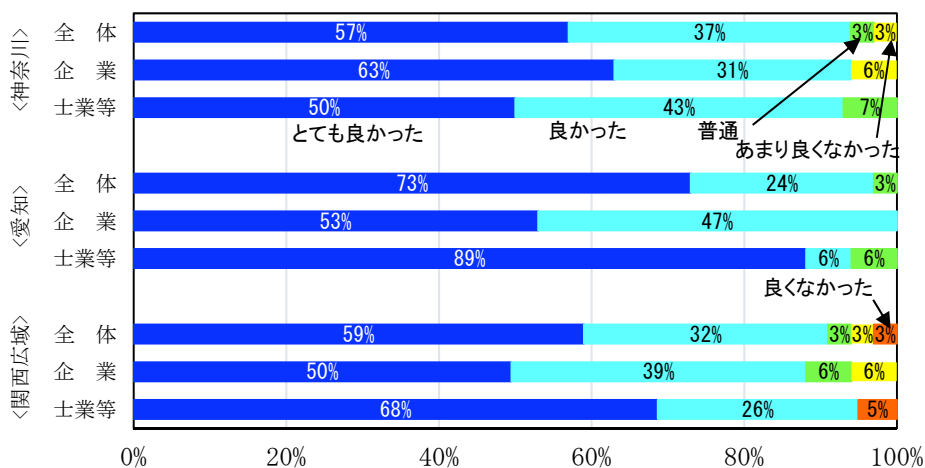
	<p>の意味を理解できるように解説していただき、実践的でわかりやすかった。様々な企業の財務諸表をケーススタディとして学んでいきたい。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>●財務に関しては、2回に分けてもよいくらい、内容が多かった。時間があれば消化し切れるかもしれない。</li> <li>●講義で話されていることは理解できたが、自分一人ですぐに活用できるようになるかという点と難しいと思った。</li> </ul>
<p>【第5回】 企業価値と経営戦略</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○事業環境の変化が激しく、顧客のニーズが多様化している現在の市場において、変化に対応するために必要な戦略について考えることができる内容であった。</li> <li>○経営判断をする際に、客観的・多角的な分析をベースに、判断の根拠をいかに積み上げていくべきかの一端を知ることができた。</li> <li>○機会と脅威は解釈次第という点、また発見していくものという点が新しかった。「もし自分が社外取締役だったら」という視点での判断軸を新たに持てたのが良かった。</li> <li>●経営戦略の入門知識が整理できた。分析ツールの使い方をもう少し学びたいと思った。</li> <li>●ケーススタディとして、あなたが経営者だったらどう判断をするのかという視点で、参加者全員のもっと活発な双方向の討議が欲しい。</li> <li>●自社の場合、他の業種・業界の場合など、具体的な事例をもっと研究して理解を深めないと、知識として活用するのは難しいと感じた。</li> </ul>
<p>【フォローアップ】</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○パーソナルブランドの確立という、今後のキャリアを考える上で示唆に富んだ話で、最終回にふさわしく、今後のアクションのモチベーションアップにつながった。</li> <li>○今までキャリアブランディングという観点で自分のことを考えたことがなかった。改めて自分自身を客観的に評価し、ありたい姿に向かって自分を磨いていくという意識付けが出来た。</li> <li>○アクションプランでは、自分と違う仕事を持つ方と目標を共有できて、アドバイスを頂けたことは良かった。自分の目標の立て方が定性的だったと課題認識した。</li> <li>●士業と企業勤務、企業の業態・規模の違いでとらえ方が異なるのが新鮮で、気づきが多かった。同じような業態の会社同士での議論もしてみたかった。</li> <li>●アクションプラン作成からフォローアップまでの期間が少し短かったのが残念。</li> <li>●士業の場合、組織に属してはいるものの、組織変革ができる立場までにはないため、アクションプランを立案しにくかった。士業の独立している方も、組織に関するアクションプランは書きづらいという意見があった。</li> </ul>

図表 1-5-12 各回の研修について

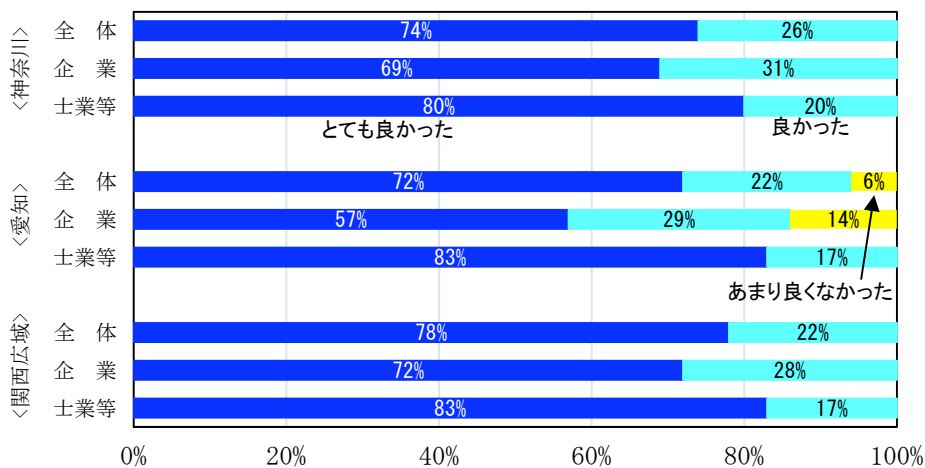
<第1回>



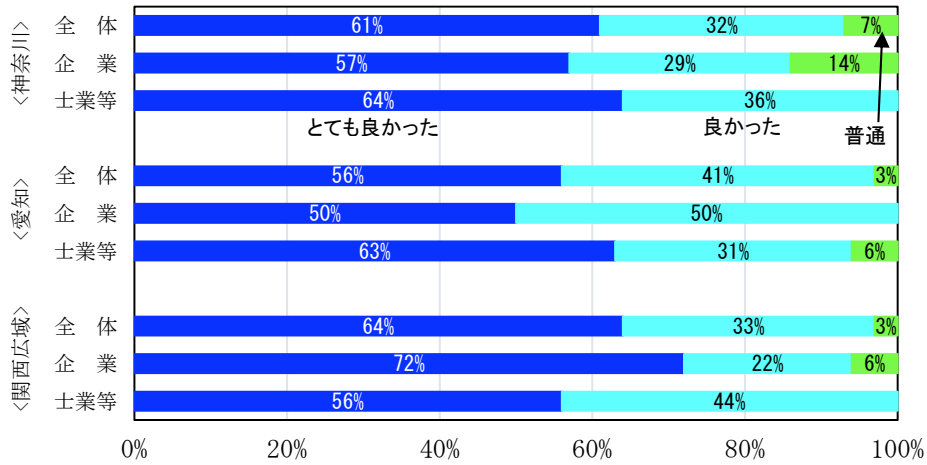
<第2回>



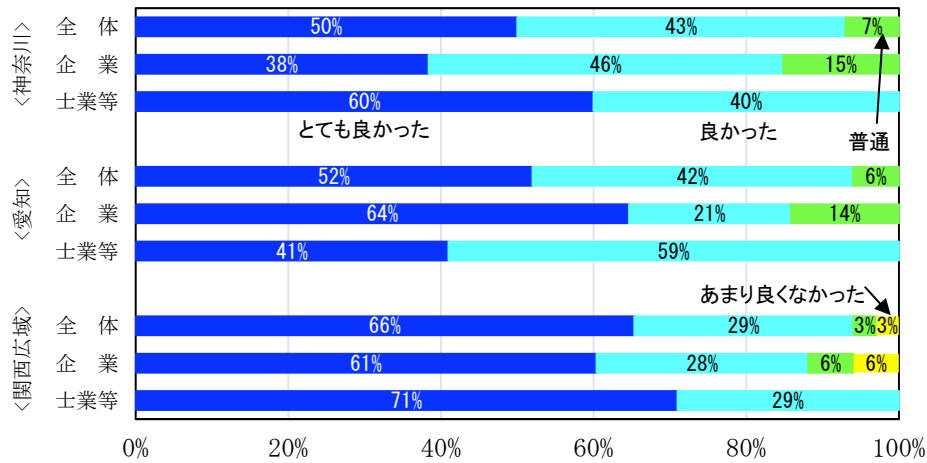
<第3回>



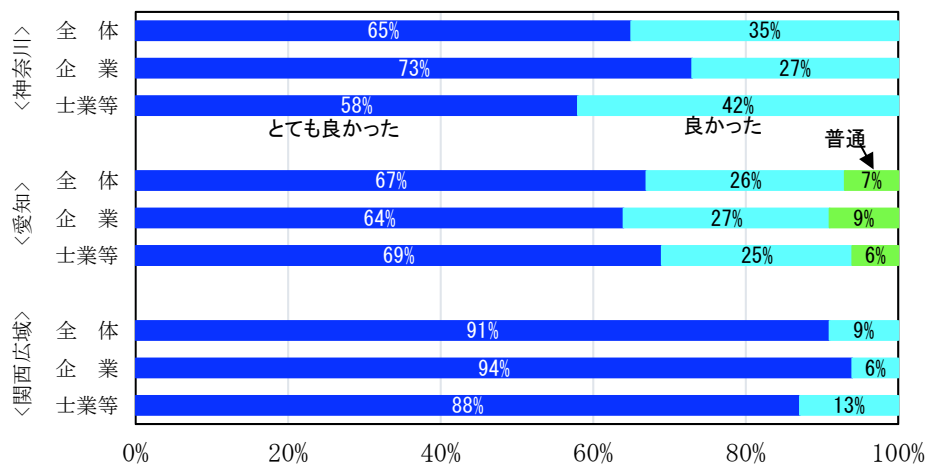
<第4回>



<第5回>



<フォローアップ>



## ②各回の講義の理解度

第1回～第5回の講義の理解度については、「とてもよく理解できた」と「理解できた」を合わせて、ほとんどの回で8割を超えている（図表1-5-13）。

ただし、第1回の愛知（企業・士業等）・関西広域（企業・士業等）、第2回の愛知（企業）では、「理解できた」とする割合が8割を下回った。

その理由としては以下のとおりであった。

（第1回）

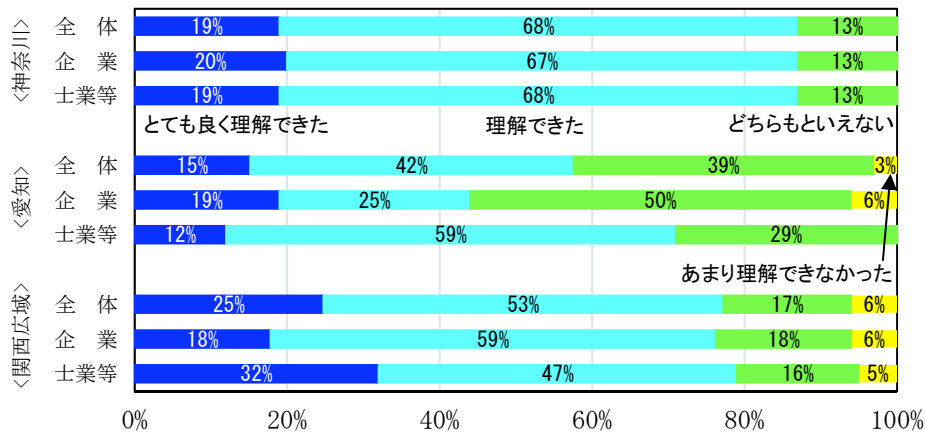
- ・単語の意味が、自分で理解できていない。

（第2回）

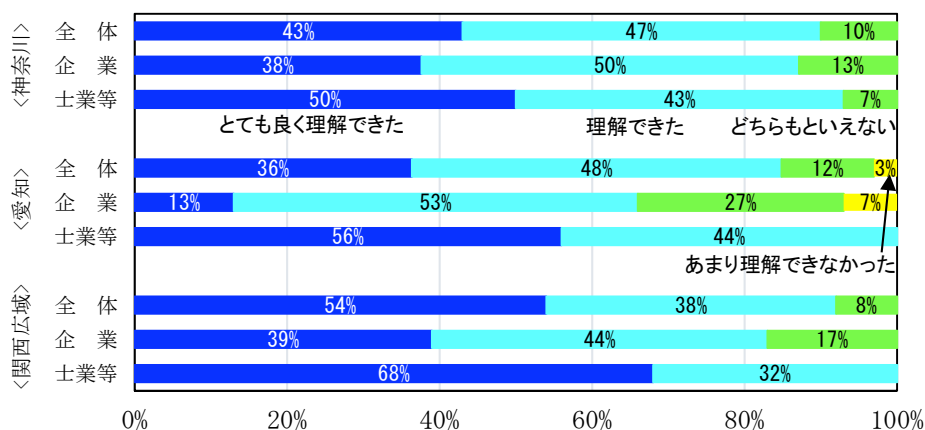
- ・基礎がないこと、そういった経験もないことから、グループでの話も士業の方々に教えられながらの状態であった。

図表1-5-13 各回の講義の理解度

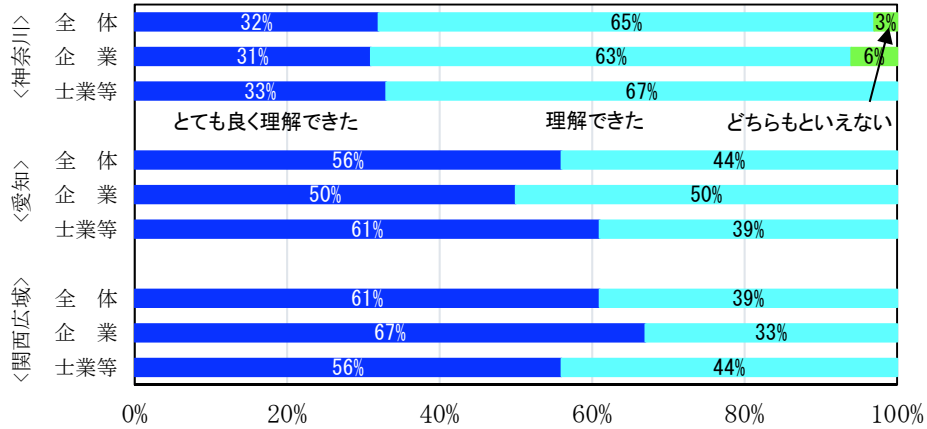
<第1回>



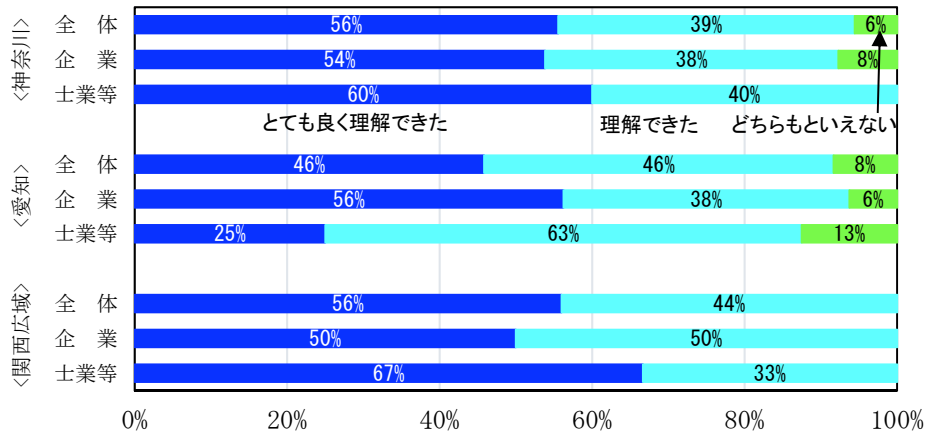
<第2回>



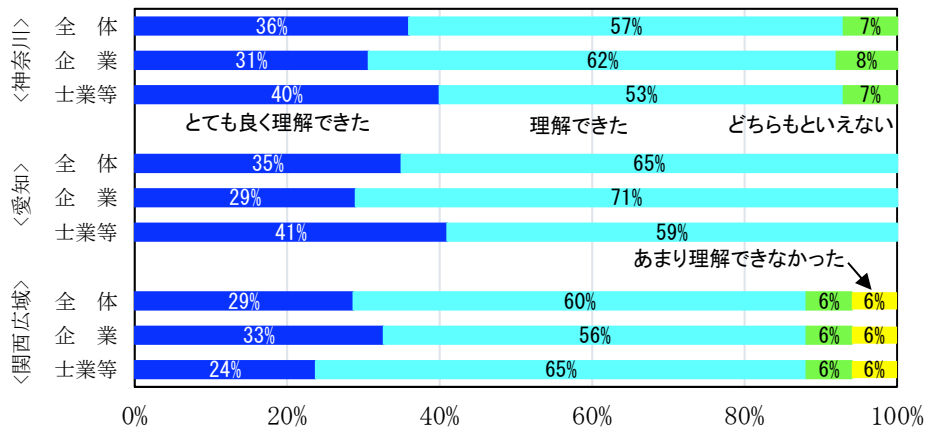
<第3回>



<第4回>



<第5回>





### ③特筆すべき気づき

受講生のコメントから、共通するポイントとして次の点があげられる。

#### <講演>

- 経営トップからの、経営者としての役割や改革への取組など、実体験に基づいた講演は好評。
- 女性役員経験者からの話は、役員としての心構えや行動の在り方を学ぶと同時に、役員を目指す上で、ロールモデルとしてイメージを高める効果がある。
- 性別にこだわらず、多様な経営者との交流・接点も必要なことから男性経営者からの話も必要。

#### (受講生の主な声)

- ・経営者としての役割や期待されていることなどについて、その地位に就かれるまでの経歴などを踏まえつつ、具体的に話を頂けて、視野が広がった。
- ・10人の経営者の方がいれば、10人の考え方があり、多様な価値観や信念に基づいて、努力を重ねてこられた話を直接伺えた。経営者に正解はないと思うが、自分なりに考え抜き、信念をもってやりぬくことが大切だと感じた。
- ・女性経営者の講演は力づけられたし、試練や困難に直面した場合、どのような心構えで立ち向かっていくべきか等、大変参考になった。
- ・経営者の目線、従業員に対する思いなど、自分が役員になったときにどう考えるかを、シミュレーションできたことが良かった。
- ・女性の強みとして「寄り添う」ことの重要性、「我慢」と「冷静さ」と「判断」の話は今でも強烈に覚えている。

#### <講義>

- 「法的役割と責任・リスクマネジメント」、及び「コーポレート・ガバナンス」については、理解度は他の回に比べ低めだが、役員として理解が必要な内容であることから、事前学習を促すなど工夫が必要。
- 講義の中で、企業事例を活用した演習や、議論から新しいものを生み出すディスカッションが理解度を高め、現場での実践につなげる上で効果があったと考えられる。
- 第4回の「女性活躍推進の取組」、及び「財務・会計」は、選択講義と位置付けて実施した。今後も、専門知識の違いに対応するためには、選択制は有効であろう。

#### (受講生の主な声)

- ・取締役会のあるべき姿を学んでおくべきだと実感した。
- ・自社のケースを、取締役の役割、リスクマネジメントの観点で、見直してみたい。
- ・今後のビジネスモデルは、モノづくりの能力だけでなく、サービスを含めた価値創造が重要であると理解できた。また、様々な立場、観点からの議論が新鮮で興味深かった。
- ・業種別の財務諸表の読み解き方が大変勉強になった。様々な企業を経営の視点から見る上で、参考になると思う。また、自社の財務諸表から、もし取締役だったら何をするか、を検討してみたい。
- ・経営戦略について、事例をもとに、強みや脅威を考慮しながら具体的に考えることができた。外部環境を分析した上で、考える習慣を身につけたい。

### (3) 全体アンケート

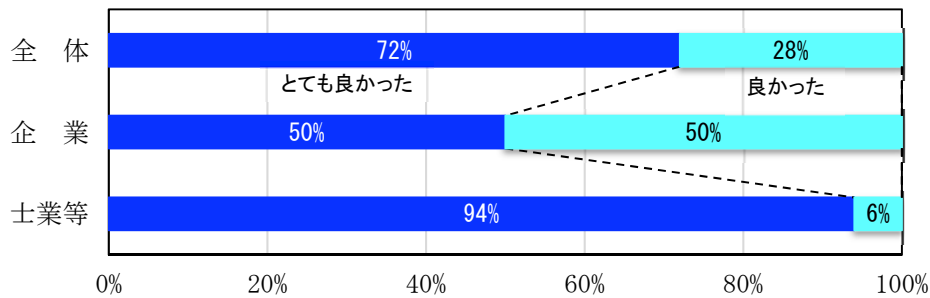
今回、第5回終了後（2019年1月下旬）に、今後の参考とするため、全体アンケートを行った。その結果の概要は以下のとおりである。

#### ①研修全体について

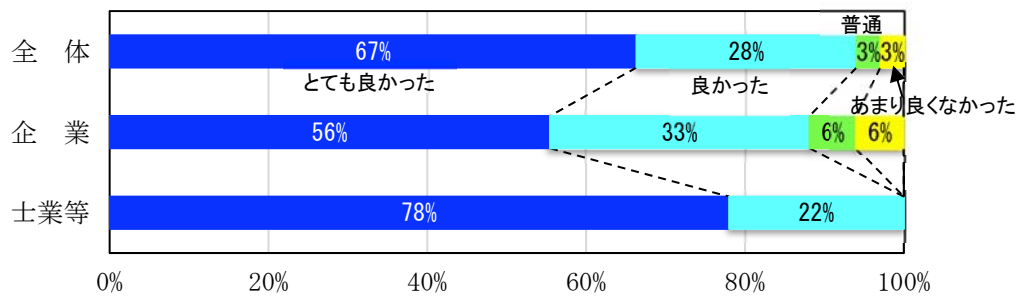
研修全体については、「とても良かった」「良かった」を合わせると、神奈川・関西広域では100%、愛知では9割以上が良かったと回答した。なお、「とても良かった」と回答した割合は、神奈川と愛知では約7割、関西広域ではおよそ9割となった（図表1-5-14）。

図表1-5-14 研修全体について

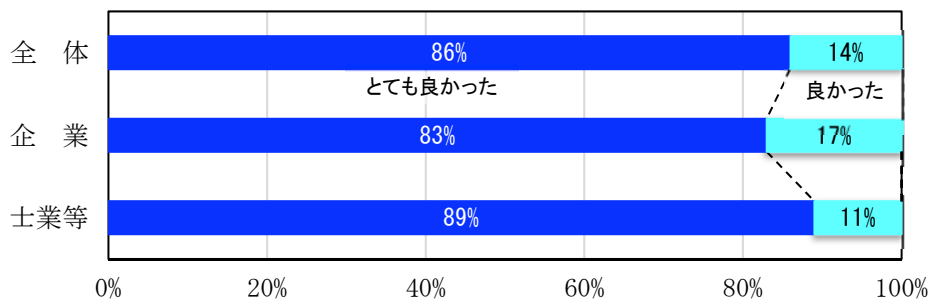
#### <神奈川>



#### <愛知>



#### <関西広域>



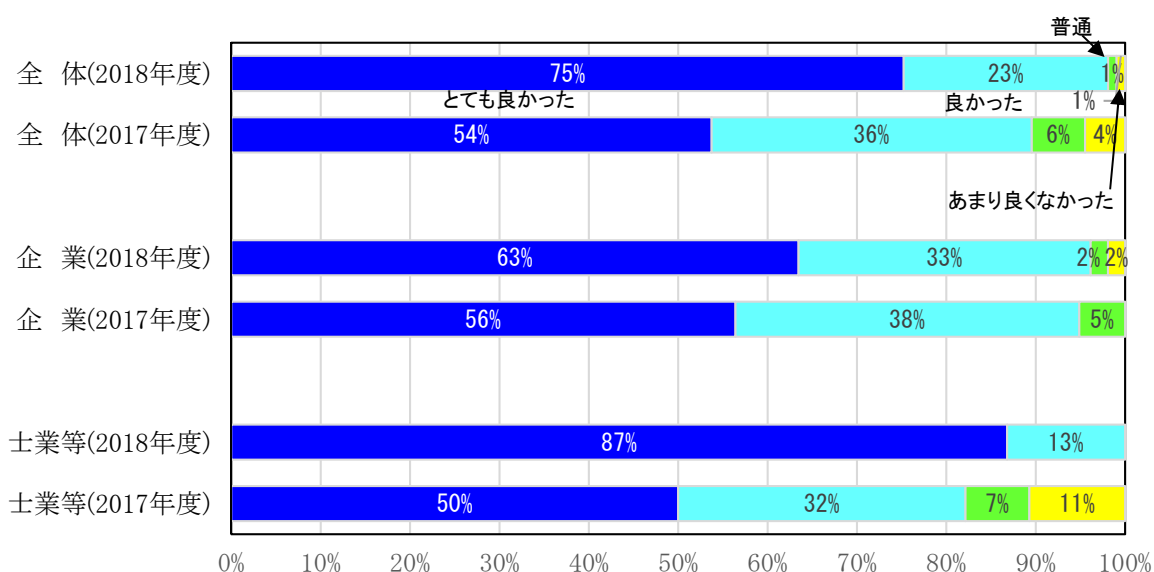
良かった点として、主なコメントは以下の通りであるが、3地域とも共通していた。

- ・講演や講義を通じて、経営層の果たすべき役割や、経営層が学ぶべき知識を、自分の中でイメージすることができた。
- ・スケジュールも無理なく、また必要だがまだ勉強していなかった事項を学ぶことが出来た。役員として必要な知識と見識を高めることに的を絞ったプログラム構成であったため、フォーカスがはっきりしていた。
- ・活躍されている経営者の方に、実際の生きた話が聞けた。経営者に必要な内容の講義を体系立てて、わかりやすく講義頂いた。沢山の仲間に出会えた。
- ・実際にご苦労され、道を切り開かれた方の生の声を聞けた。取締役を狙う地位にいる多くの優秀な女性と知り合いになった。
- ・知識、心構え、コミュニケーションスキルといった、役員として必要な要素をバランスよく、現役役員の方や専門の先生から伺うことができ、生きた情報を得られた。
- ・自身が成長すべき方向を確認することができ、また数多くの能力の高い仲間もでき、励みになった。

なお、愛知において、「普通」「あまり良くなかった」と回答した方が若干名いた。「働き方改革を推進している中、敢えて20時半終了に設定しなくてもよいと思う」「社外取締役を目指す方向への講義に感じられた」等の回答があった。

また、研修全体について、本年度（3地域の合算）と昨年度（2地域の合算）を比較してみると、全体では、「とても良かった」とする割合は、約7割となり、20ポイント以上増加した。「とても良かった」「良かった」をあわせた割合も、昨年度の9割からさらに増えた。特に、士業等では、「とても良かった」とする割合が、昨年度の5割からおよそ9割と大幅に増加した（図表1-5-15）。

図表1-5-15 研修全体について（昨年度比較）

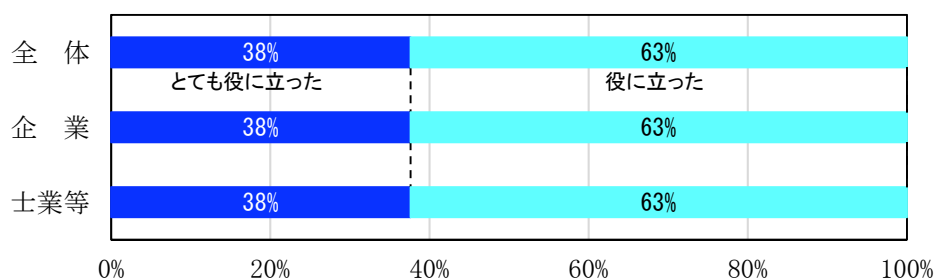


## ②役員として必要な知識の習得

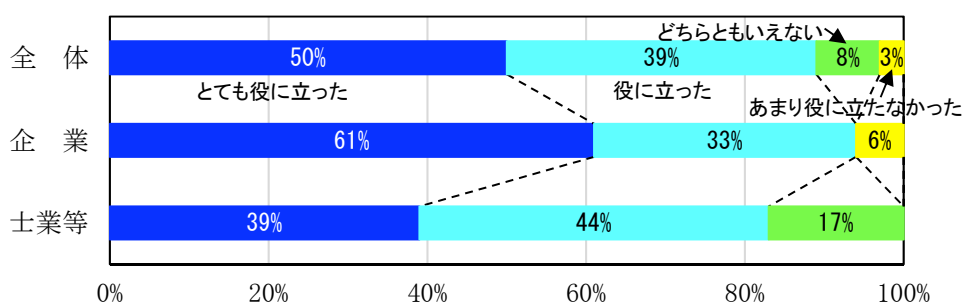
役員として必要な知識の習得については、「とても役に立った」「役に立った」と回答した割合は、神奈川では 100%、愛知・関西広域ではおよそ9割であった。特に、「とても役に立った」と回答した割合は、愛知の企業で約6割、関西広域の土業等では約5割と高くなった（図表 1-5-16）。

図表 1-5-16 役員に必要な知識の習得

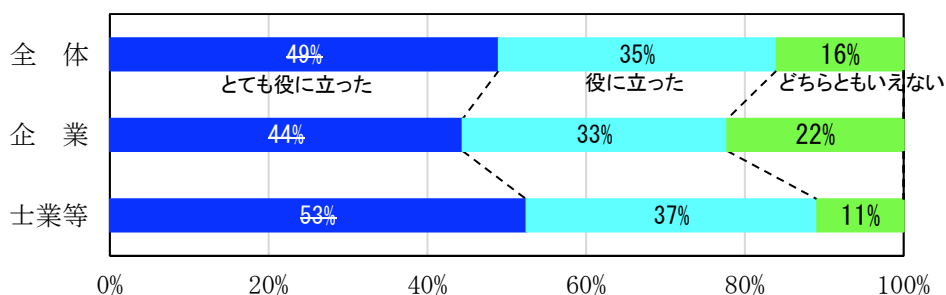
### <神奈川>



### <愛知>

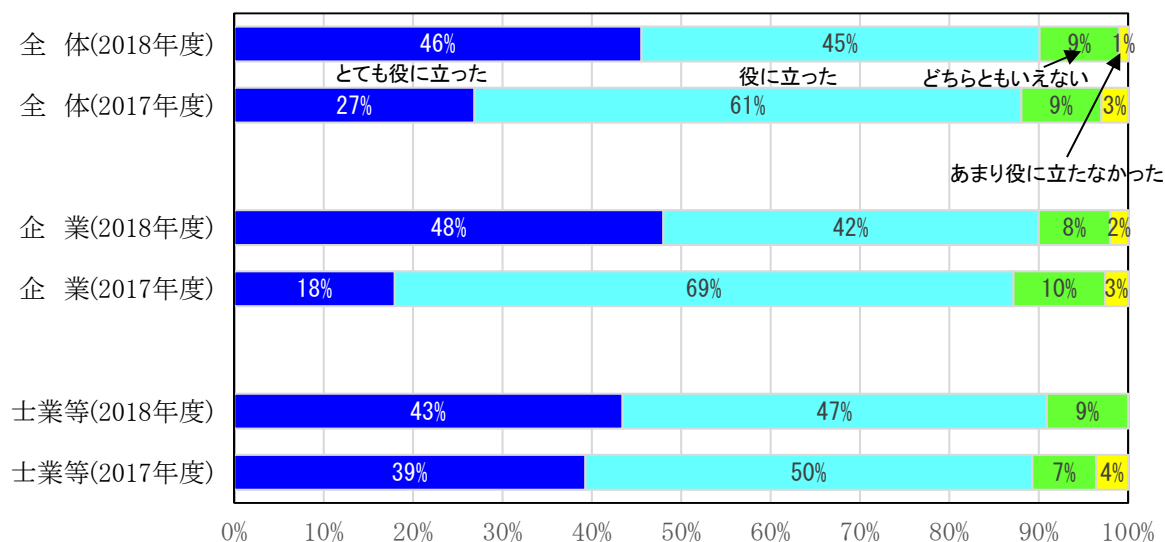


### <関西広域>



また、本年度（3地域の合算）と昨年度（2地域の合算）を比較してみると、「とても役に立った」と回答した割合は、およそ3割からおよそ5割と増加した。特に、企業では、その割合が高くなった（図表1-5-17）。

図表1-5-17 役員に必要な知識の習得（昨年度比較）



### ③能力

#### (ア) 能力を高めるのに役立った、参考になったもの

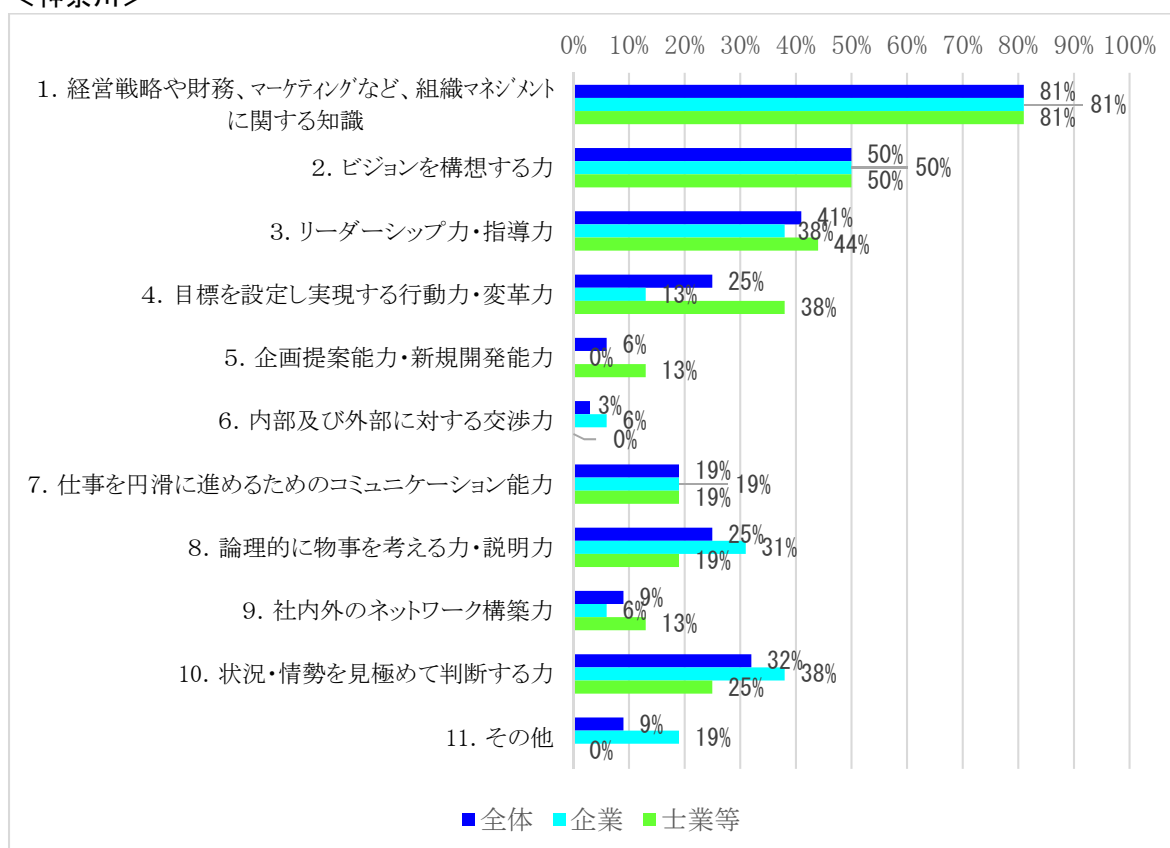
本研修受講により、どの能力を高めるのに役立ったか、また、参考になったかについては、「経営戦略や財務、マーケティングなど、組織マネジメントに関する知識」が、神奈川・愛知・関西広域の3地域共通して最も高く、8割を超えた。

2番目以降は、地域によって若干違いがあるが、「ビジョンを構想する力」、「リーダーシップ力・指導力」、「目標を設定し実現する行動力・変革力」が高くなった。

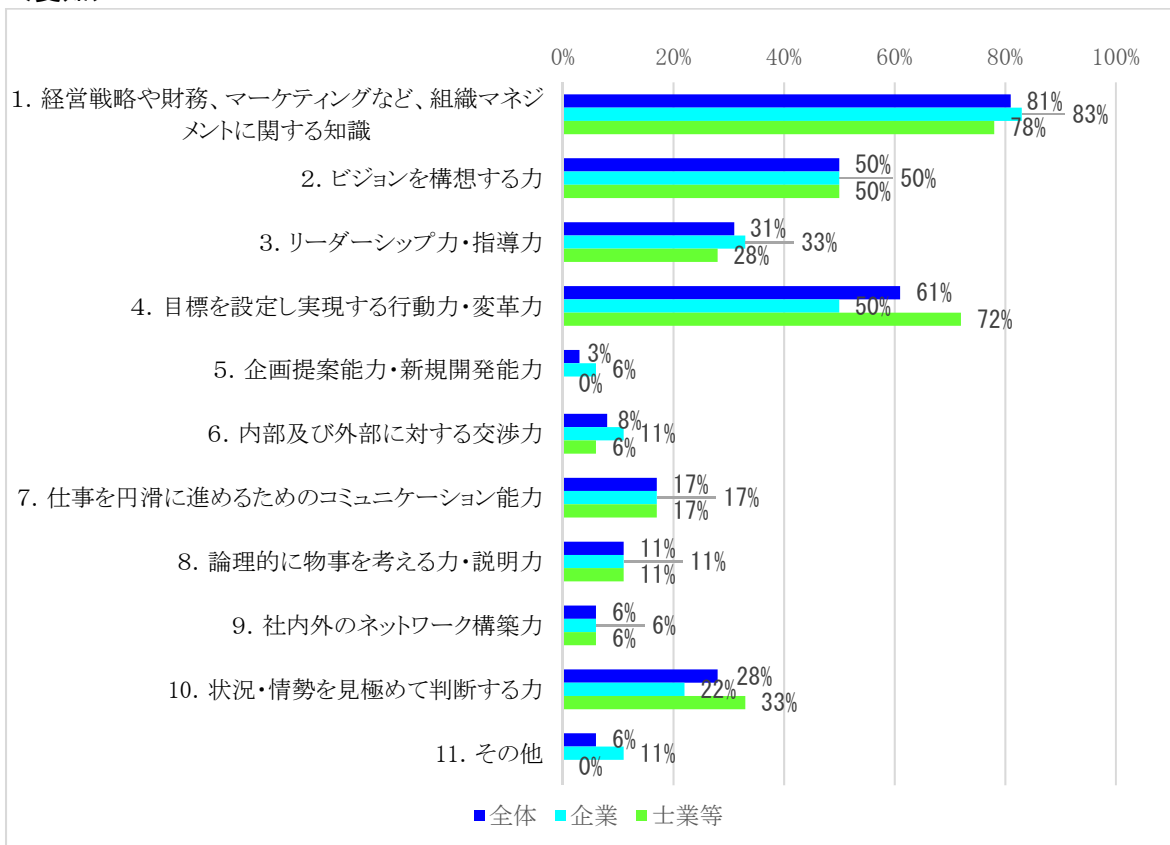
そのほか、神奈川・愛知では「状況・情勢を見極めて判断する力」、関西広域では、「論理的に物事を考える力・説明力」「社内外のネットワーク構築力」も3割程度であった（図表1-5-18）。

図表1-5-18 能力を高めるのに役立った、参考になったもの（上位3つを回答）

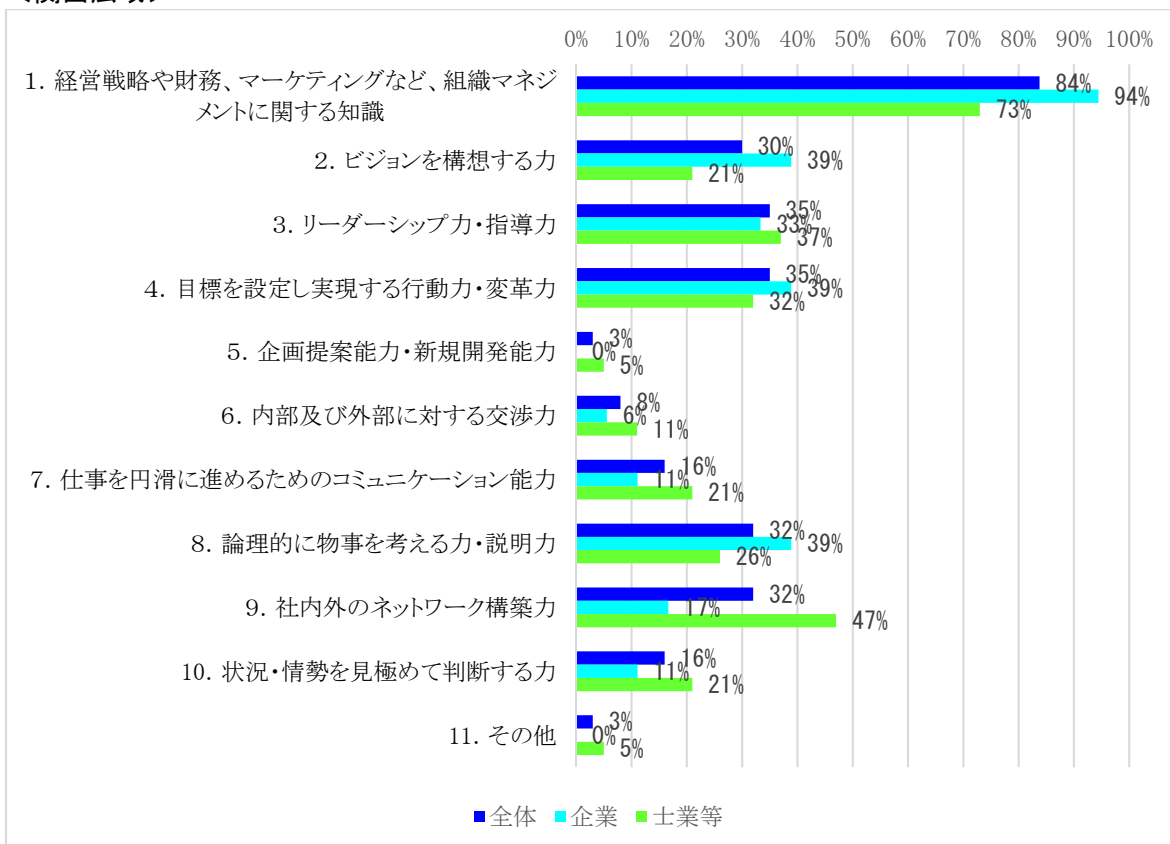
#### <神奈川>



<愛知>



<関西広域>

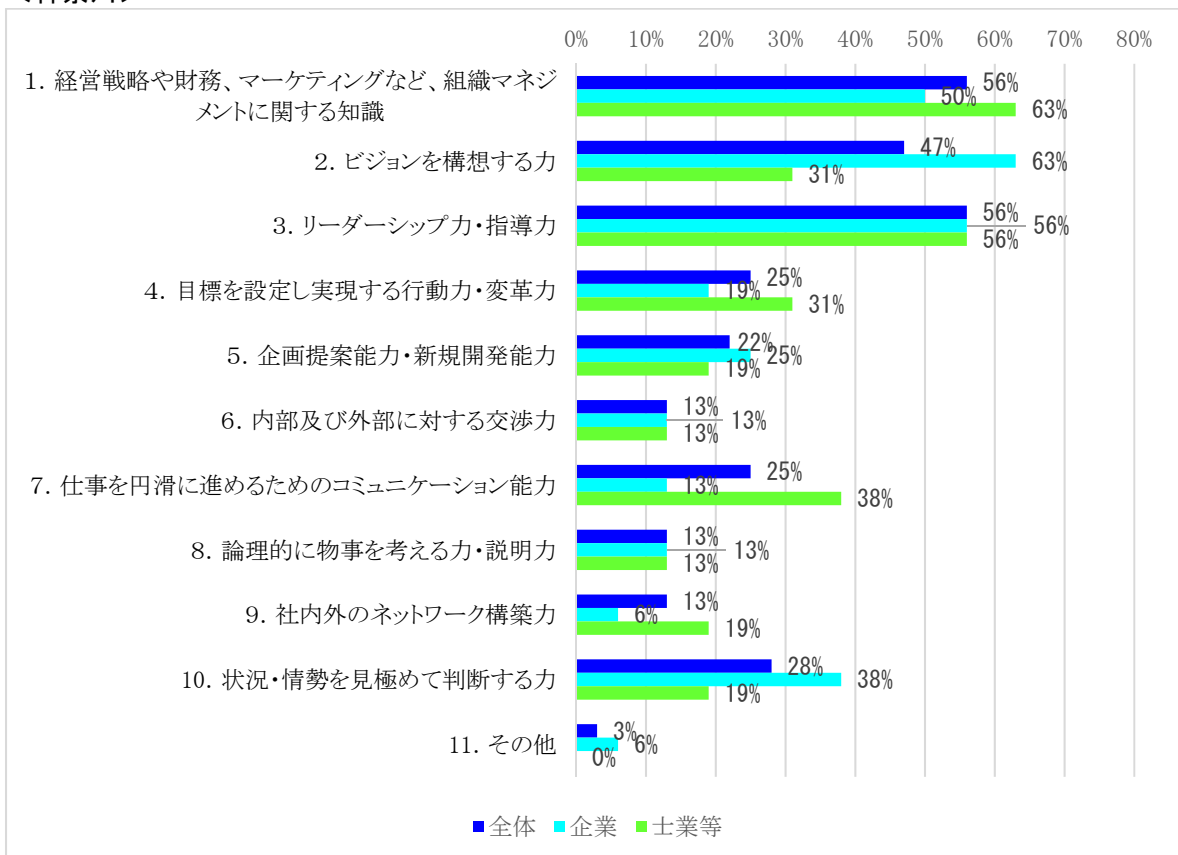


(イ) 役員を目指す上で、高めたい（高めるべき）能力

役員を目指す上で、高めたい（高めるべき）能力については、3地域ともに、「経営戦略や財務、マーケティングなど、組織マネジメントに関する知識」、「ビジョンを構想する力」、「リーダーシップ力・指導力」が高くなった。神奈川・愛知の企業では、「ビジョンを構想する力」と回答する割合が最も高かった（図表1-5-19）。

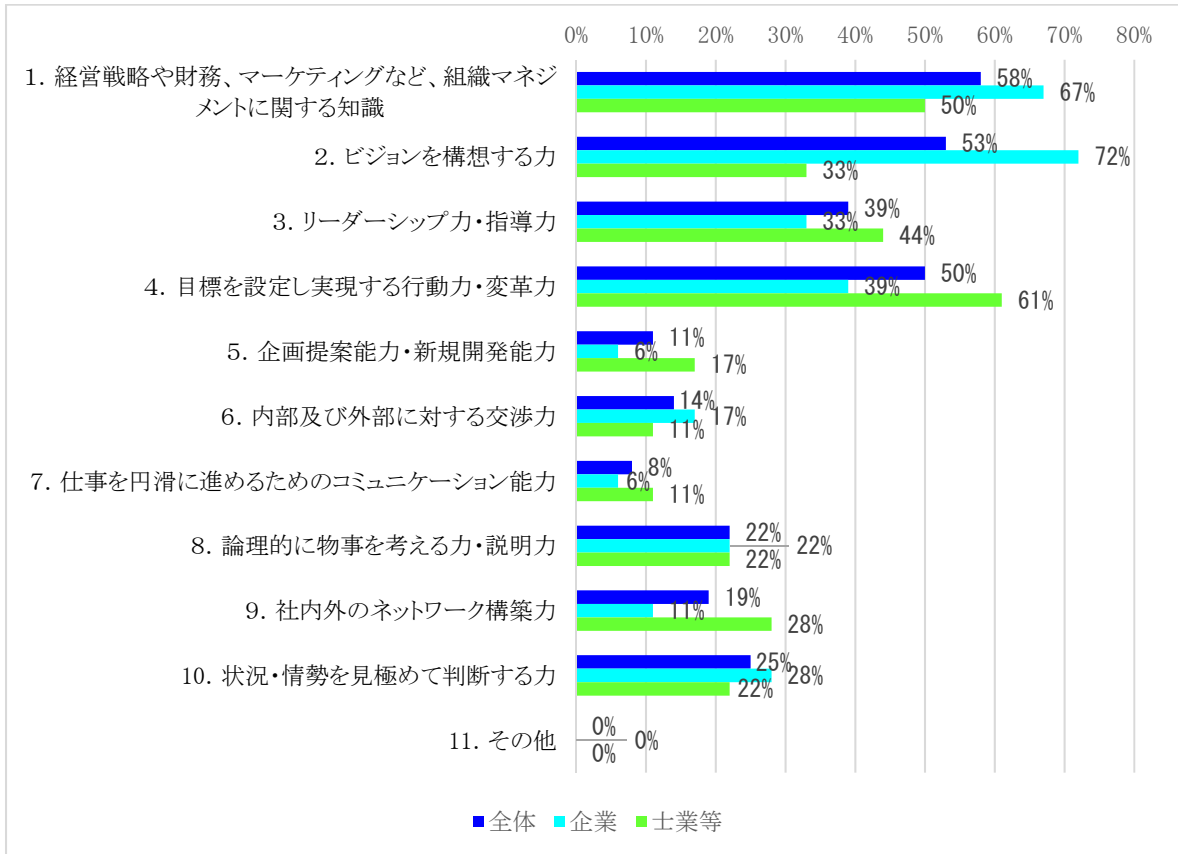
図表1-5-19 役員を目指す上で、高めたい（高めるべき）能力（上位3つを回答）

<神奈川>

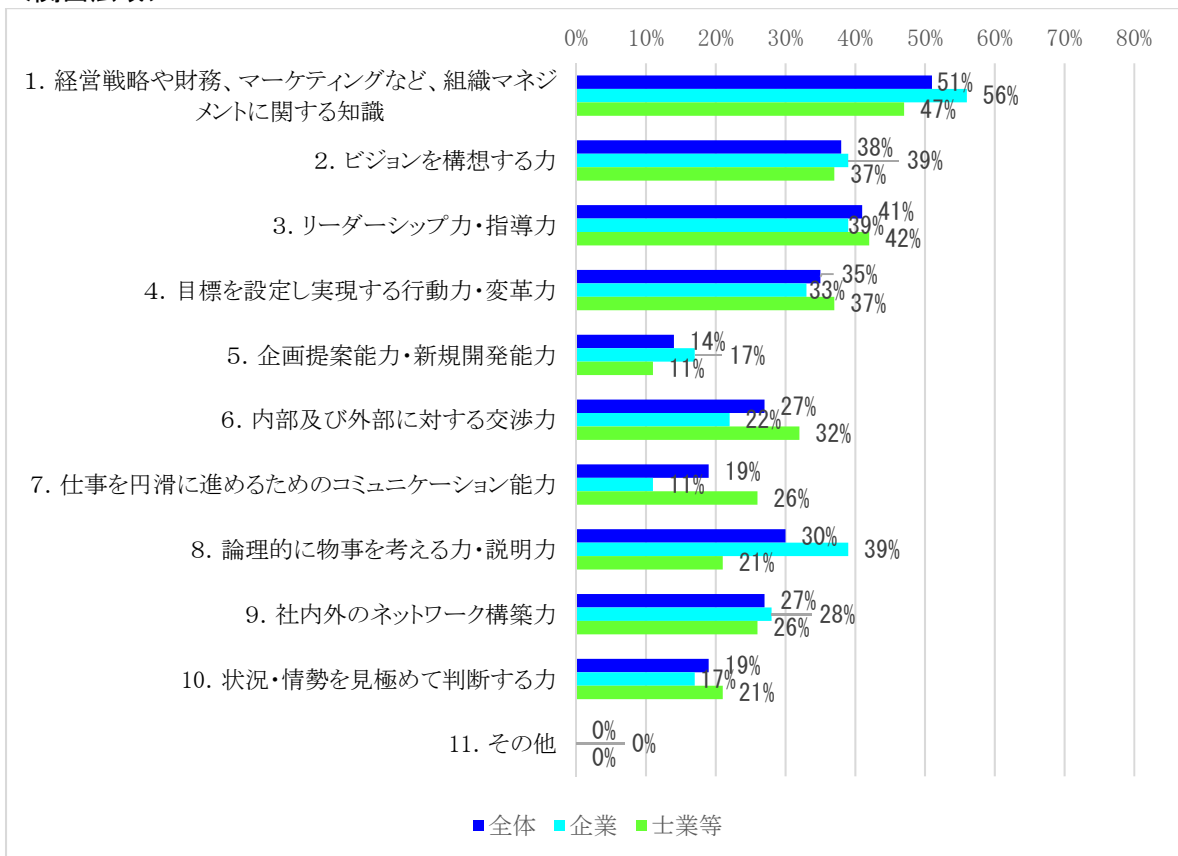




<愛知>



<関西広域>

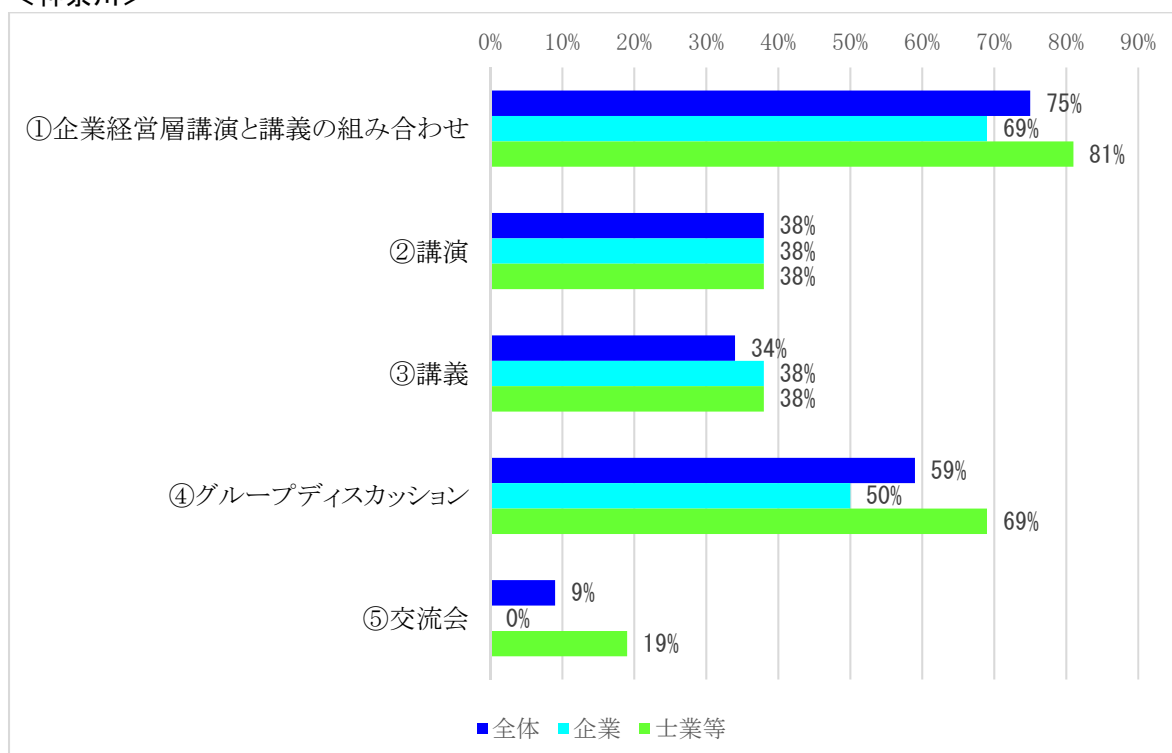


#### ④プログラム構成

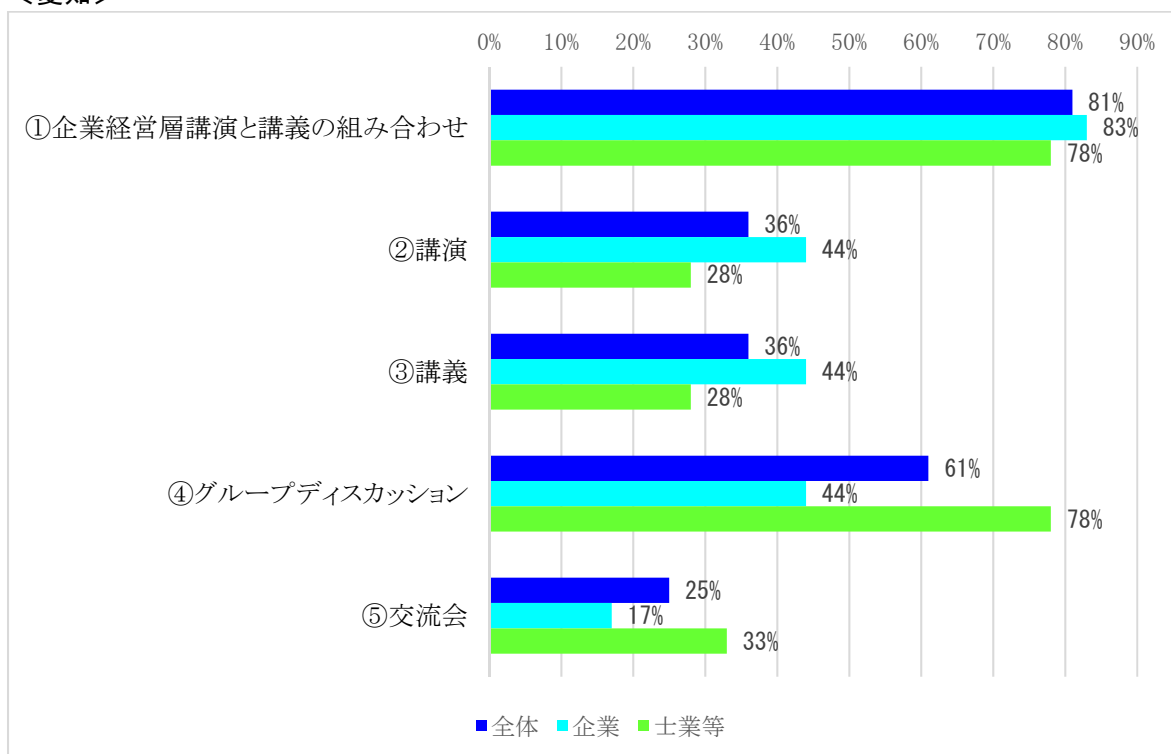
研修のプログラム構成については、「企業経営層講演と講義の組み合わせ」が良かったとする割合が3地域ともに最も高く、神奈川では7割以上、愛知と関西広域では8割以上であった。次いで「グループディスカッション」が良かったとする割合が高く、約6割であった（図表1-5-20）。

図表1-5-20 プログラム構成で良かった点（複数回答）

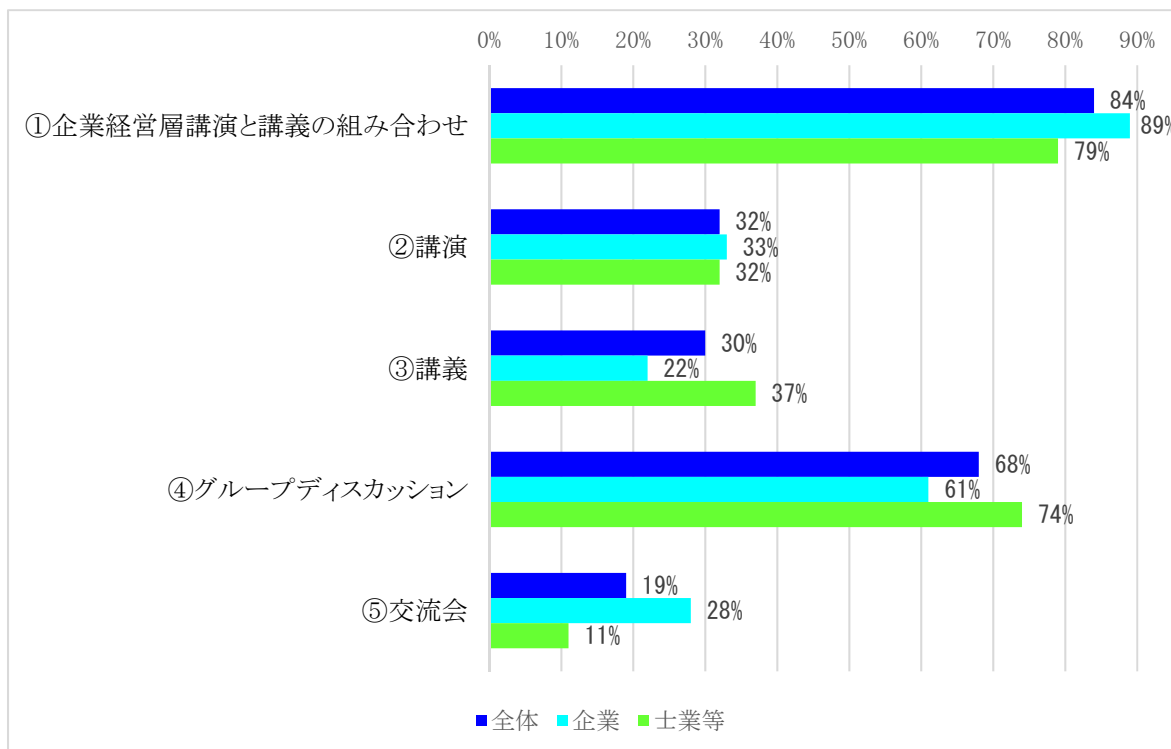
#### <神奈川>



<愛知>



<関西広域>



<アクションプラン>

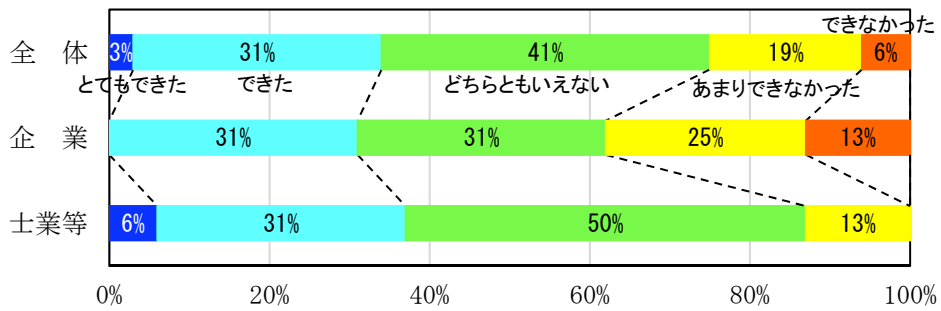
「アクションプラン」については、第5回、及び最終回のフォローアップ研修にて、グループ共有・全体共有を行った。実施後のアンケートでは、「グループディスカッションで、他の方が実施している事例を聞くことができ参考になった」、「宣言することで新たな誓いができた」、「具体的な目標を書き出すことで、変革の第一歩につなげることができる」というコメントもあり、研修効果を高めるとともに、研修後の行動につながるものとなった。

⑤ネットワーク構築（ネットワークの広がり）

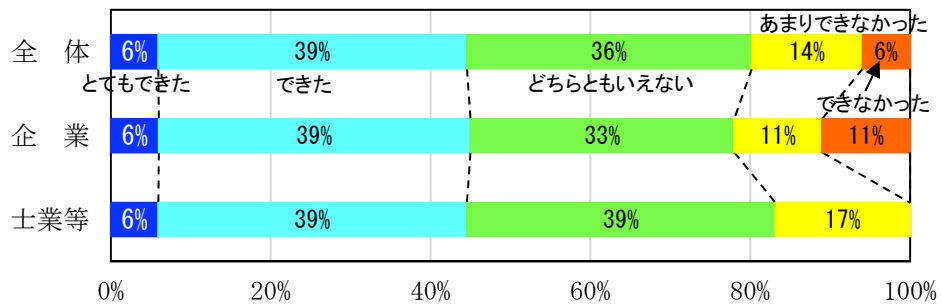
ネットワーク構築（ネットワークの広がり）については、「とてもできた」「できた」と回答した方は、神奈川県で約3割、愛知では4割強、関西広域ではおよそ9割となった（図表1-5-21）。

図表1-5-21 ネットワーク構築（ネットワークの広がり）

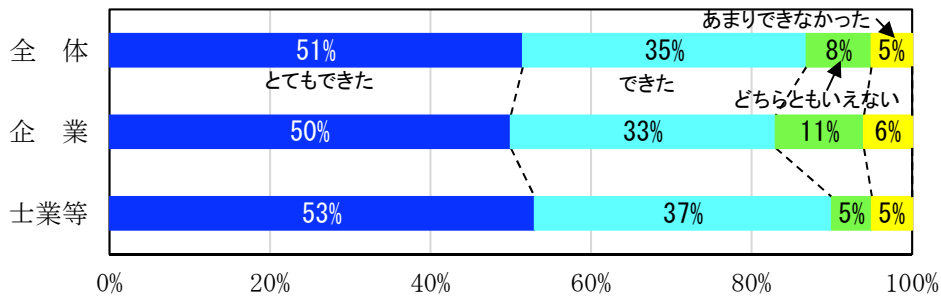
<神奈川県>



<愛知>



<関西広域>



ネットワーク構築が「できた」と回答した理由として、「毎回異なるグループワークで、いろいろな方と知り合うことができた」、「名刺交換やグループ討議等でネットワークが広がった」、「今まで士業の方と接点がなかったが、士業の方の積極性・自主性から良い刺激を受けた（企業）」というコメントが多くあった。

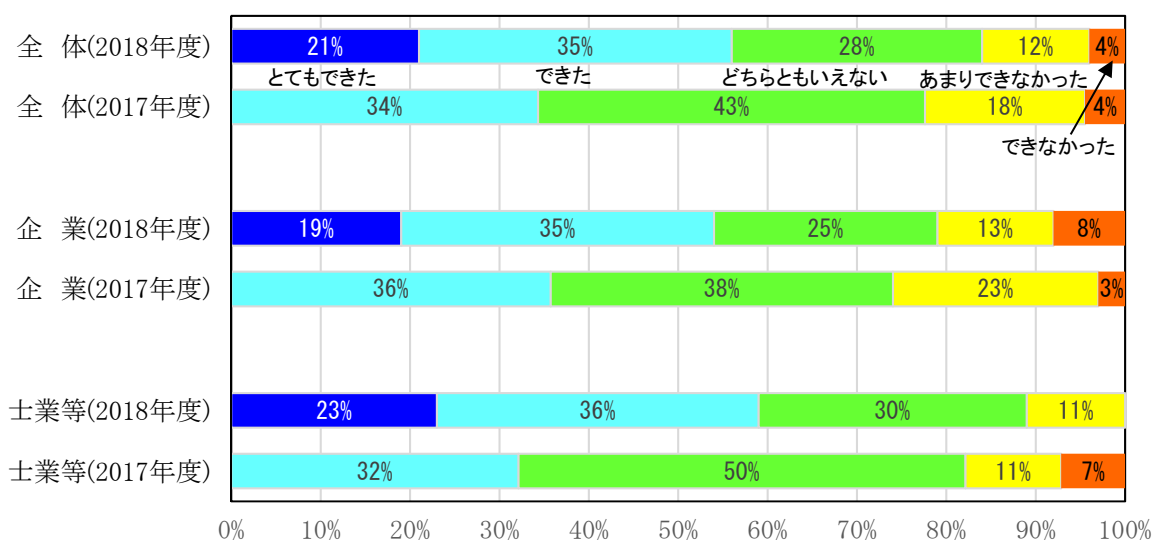
また、関西広域の方からは、「毎回の研修終了後に自発的に開催された受講者間の懇親会、LINEでの情報交換、オフサイトの企画などを通じ、多くのメンバーと交流を図り、繋がりを得ることができた」といったコメントもあった。

「ネットワーク構築」が「あまりできなかった」「できなかった」と回答した人も多くいた。その主な理由は以下の通りである。

- ・交流をする時間があまりなかった。
- ・セミナー以外の話をする時間があまりなく、自己紹介から次の展開まで持っていく余裕がなかった。
- ・企業の方が少ないせいか、回数のせいかあまりネットワーキングできていない。後半、ようやく顔見知りになってくる。
- ・グループディスカッションで討議したり、名刺交換はできたが、深く相手のことを知るための会話をする機会がなかったのが、残念だった。
- ・子供もいるので、毎回行われる交流会には参加できなかった。
- ・一部の受講者の方が講義後の食事会（交流会）を提案してくれたのだが、夜遅くからの食事会だったのでほとんど参加できなかった。

なお、本年度（3地域の合算）と昨年度（2地域の合算）を比較してみると、「とてもできた」「できた」と回答した割合は、約3割からおよそ6割と増加した。特に、士業では、その割合が高い（図表1-5-22）。

図表1-5-22 ネットワーク構築（ネットワークの広がり）（昨年度比較）



## ⑥回数・頻度等

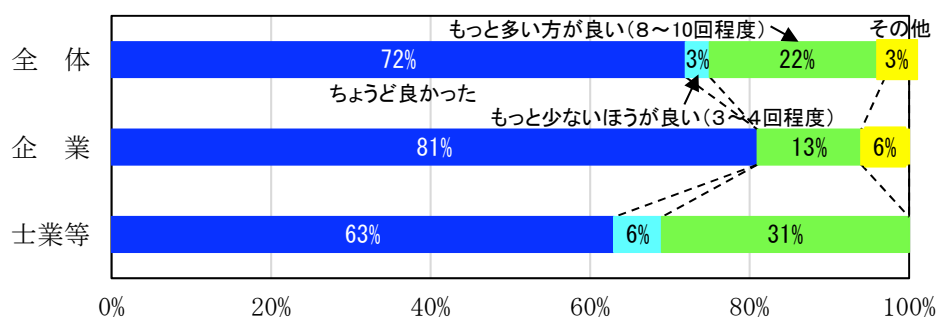
### (ア) 回数

回数（全6回）については、神奈川・愛知・関西広域とも、7割以上が「ちょうど良かった」と回答した。特に、企業では、その割合が高い。

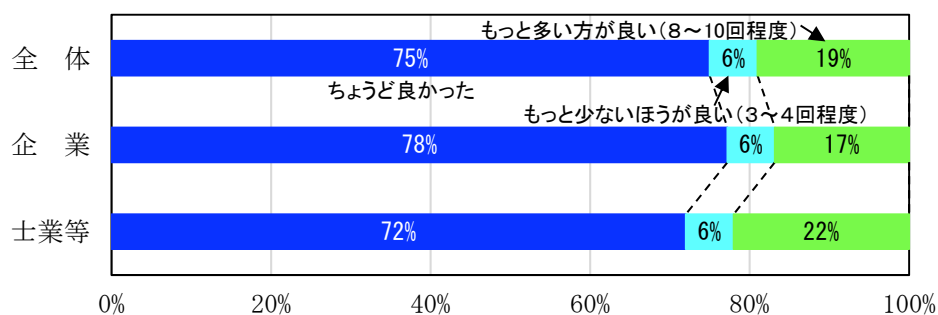
また、「もっと多い方がよい（8～10回程度）」とする割合は、3地域ともに、2割程度であった。特に、神奈川の士業等、関西広域の士業等では、3割近くあった（図表1-5-23）。

図表1-5-23 回数

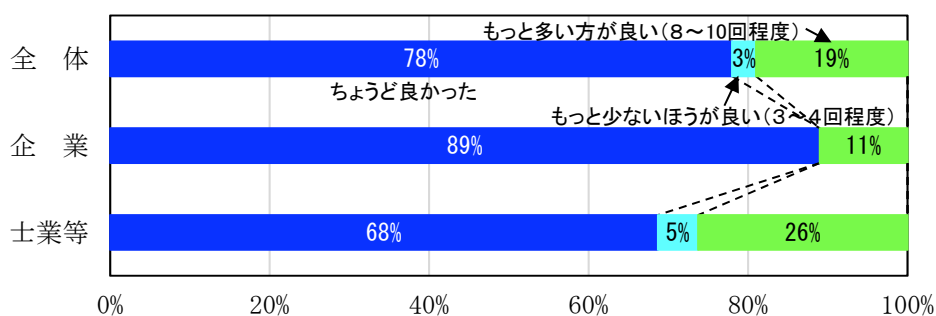
#### <神奈川>



#### <愛知>



#### <関西広域>

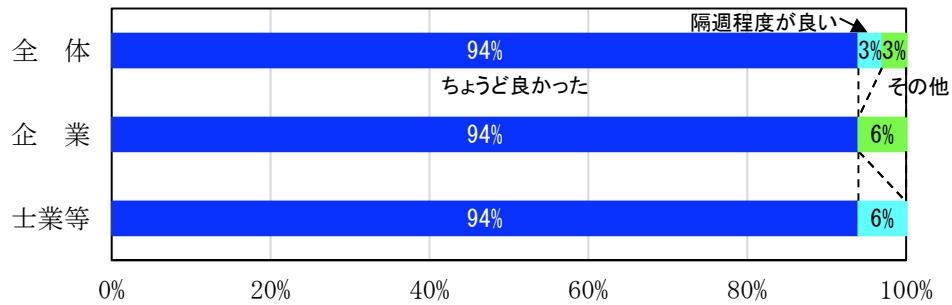


(イ) 開催頻度

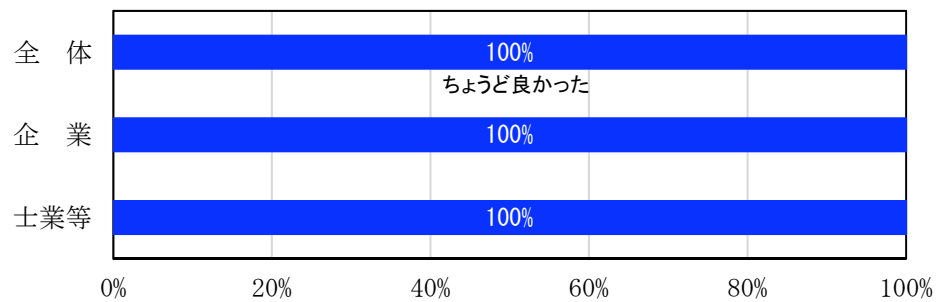
開催頻度（月1回）については、「ちょうど良かった」と回答した割合は、神奈川と関西広域では9割を超え、愛知では100%であった（図表1-5-24）。

図表1-5-24 開催頻度

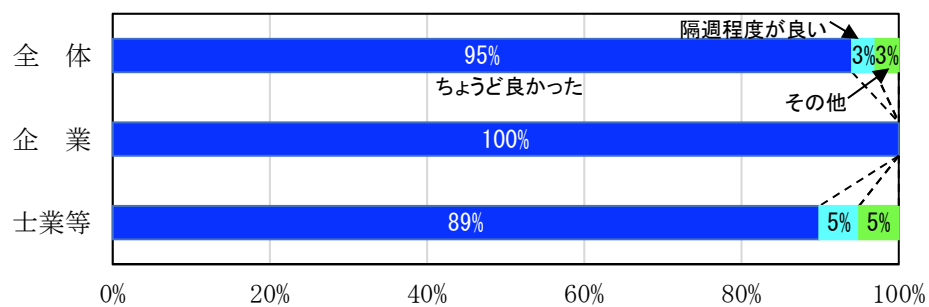
<神奈川>



<愛知>



<関西広域>



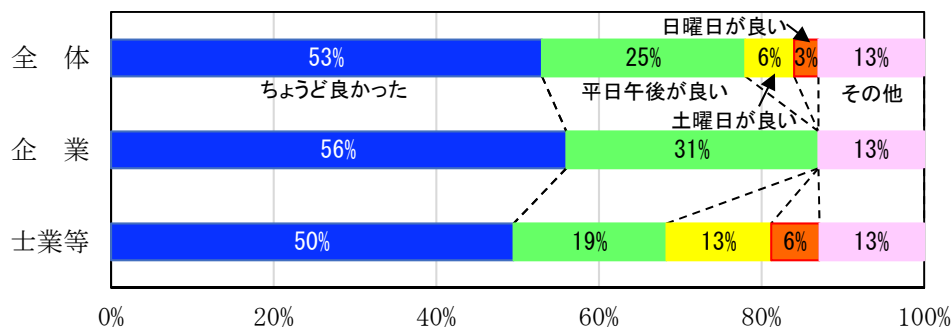
(ウ) 時間帯

時間帯（夜開催）については、「ちょうど良かった」とする回答は、神奈川・愛知で約半数であるが、関西広域では約7割であった。

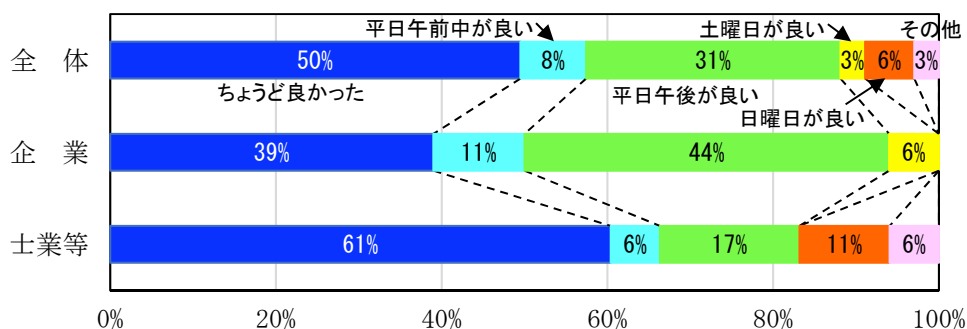
また、「平日午後」を希望する割合も多く、地域によって異なるが、2～3割あった。特に、その割合は士業よりも企業の方が多く、愛知では企業の4割、神奈川では企業の3割が、「平日午後が良い」という回答であった（図表1-5-25）。

図表1-5-25 時間帯

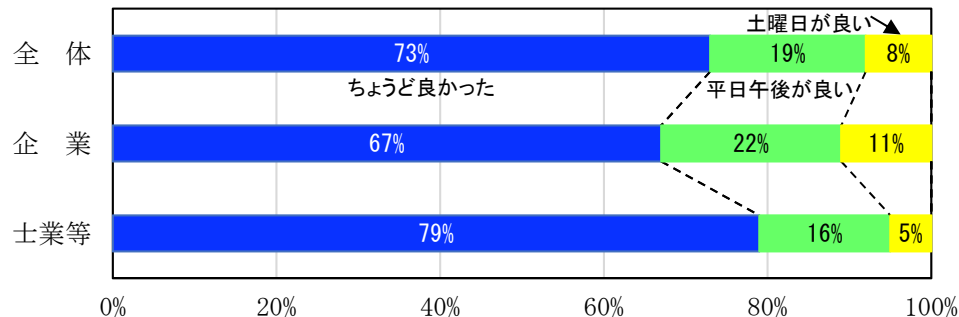
<神奈川>



<愛知>



<関西広域>



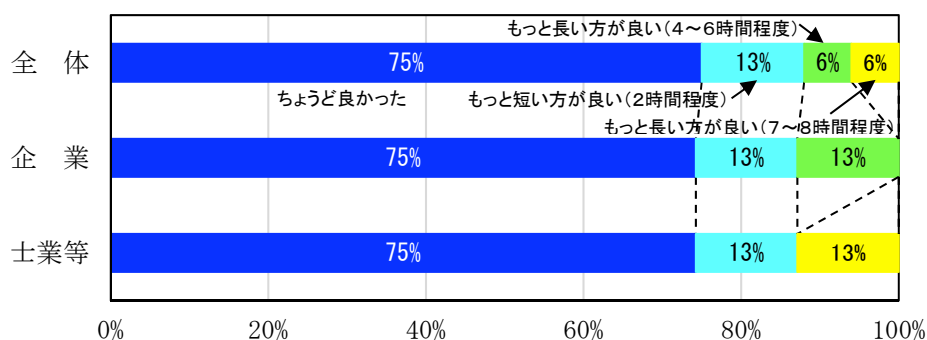


(エ) 1回の時間

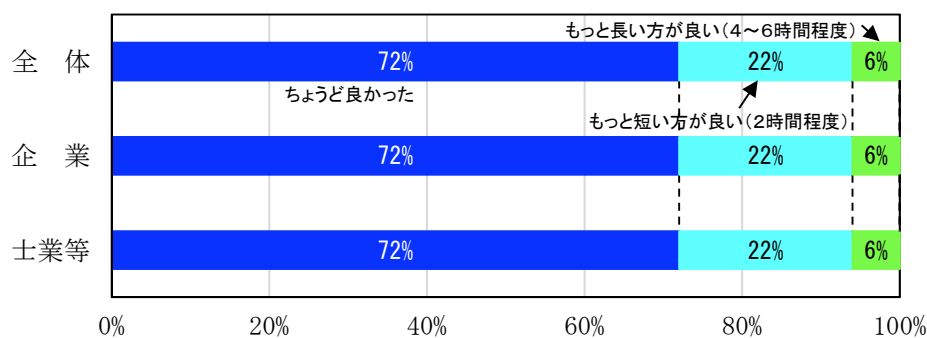
1回の時間（3時間）については、神奈川・愛知・関西広域では、「ちょうど良かった」が7割を超えた。ただし、愛知では、「もっと短い方がよい（2時間程度）」という声が2割程度あった（図表1-5-26）。

図表1-5-26 1回の時間

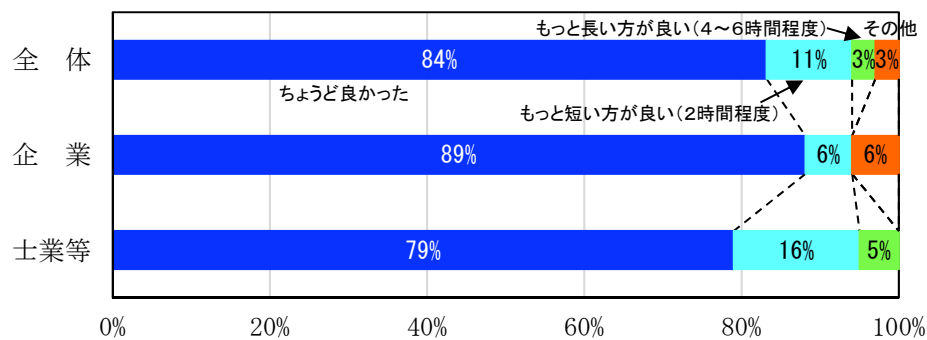
<神奈川>



<愛知>



<関西広域>



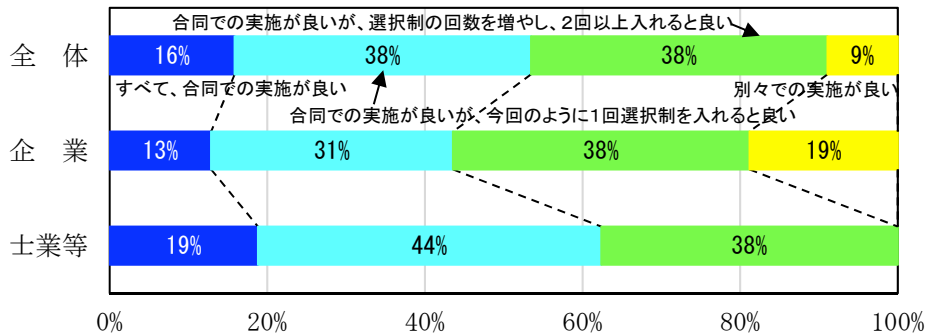
(オ) 研修の対象者・実施形式

研修の対象者・実施形式については、企業と士業等の「合同での実施が良いが、今回のように1回選択制を入れるとよい」がどの地域も約4割と多かった。「すべて合同での実施が良い」「合同での実施が良いが、選択制の回数を増やし、2回以上入れるとよい」をあわせると、約9割となった。

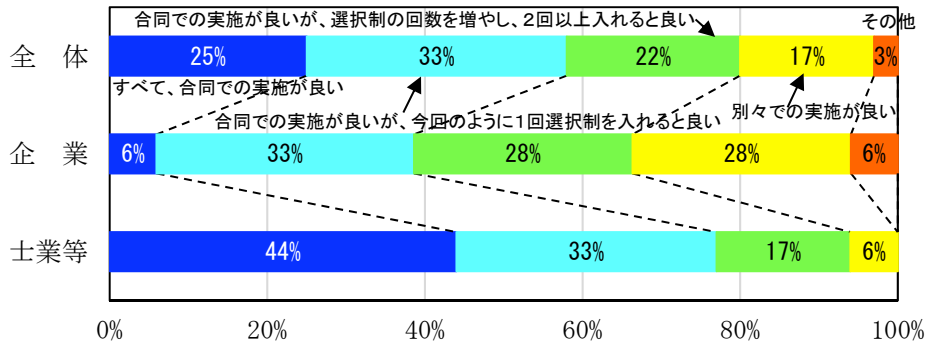
一方で、「別々に実施がよい」とする割合は、どの地域も約1割であったが、企業の中では、約2割を占めた。特に、愛知の企業では、「別々の実施」を希望する割合が約3割であった（図表1-5-27）。

図表1-5-27 研修の対象者・実施形式

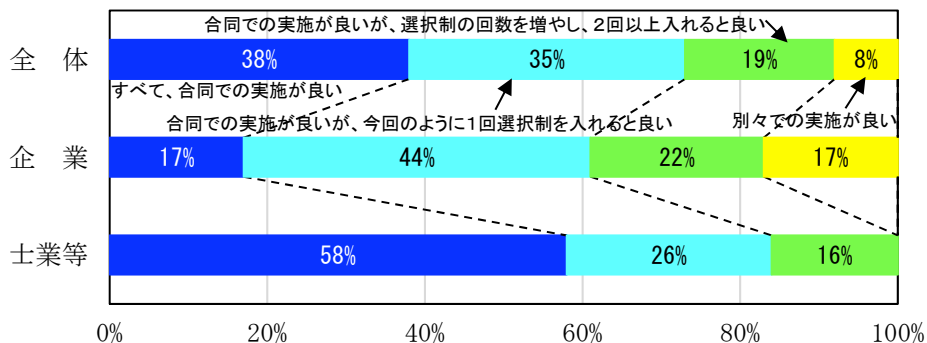
<神奈川>



<愛知>



<関西広域>



その理由としては、次のような点があげられている。

#### 企業

- 「すべて、合同での実施が良い」と回答した方
  - ・ 士業の方の考え方を学べるのは、自分の知見を広げるのに役に立った。
- 「合同での実施が良いが、今回のように1回選択制を入れると良い」と回答した方
  - ・ いろいろな方がいた方が、自分にはない視点での捉え方など参考になることが多かったと感じているので、今回と同じような形で問題ない。
  - ・ 士業の方が一緒であったことに最初は驚いたが、講義で実際にグループワークを実施する際には、特に違和感はなかった。
  - ・ 企業所属の方と士業の方の場合、知識や経験が異なるので、カテゴリーに分けた選択制の研修方法は良いと思った。ただ、視野を広めるためには、合同でグループディスカッションできる場も大変重要である。
- 「合同での実施が良いが、選択制の回数を増やし、2回以上入れると良い」と回答した方
  - ・ 研修を通じて社内取締役と社外取締役とでは異なる部分が多分にあるように感じたため、それぞれに特化した内容の講義や講演があるとよい。
  - ・ 企業所属と士業（特に法人に属していない方）との日常の悩みや課題には少しズレがある。
  - ・ 士業の人は企業の、企業の人は士業の領域について時間を割いてもっと知りたいと思う。
  - ・ 企業の方ともう少し接点を持ちたかった。
- 「別々での実施が良い」と回答した方
  - ・ 士業の方と知り合う稀有な機会だったが、共通の話題が見つげにくかった。
  - ・ 講義内容が士業の方が社外取締役になるためのものが多いと感じたため、企業勤務者対象に社内昇格を前提とした内容がもう少し聞ければ良いと感じた。
  - ・ 目的・役割が異なるため、合同実施する必要はない。
  - ・ 合同での実施は多様性があった良かった。一方で、今回は企業所属といっても士業からの転向者が多く、結果的に士業色が濃かった。もう少し企業所属の方と交流したかった。

#### 士業等

- 「すべて、合同での実施が良い」と回答した方
  - ・ グループは、毎回違うメンバーであることによって知り合いが増える可能性もあるが、研修の前後の時間では交流しにくく、毎回それきりの関係になりがちである。
  - ・ 研修やグループディスカッションは、多様な視点があった方が良いと思うので、合同が望ましいと思うが、アクションプランの項目や共有については、企業所属と士業では違いすぎるので、特に士業としては、やりにくいと感じた。
  - ・ 選択制は悪くはないが、結局両方を聞きたくなるので、あまり意味がないかと思った。
- 「合同での実施が良いが、今回のように1回選択制を入れると良い」と回答した方
  - ・ 多業種の方が様々な意見を聞くことができるので、専門分野以外は合同がよいと思う。
  - ・ 専門知識の復習にもなるし、選択制はあってもなくてもいいと思った。
  - ・ 企業所属でも、実は会計士や弁護士資格を有している人がたくさんいたので、選択制については自由に選択できるようにした方がよいと思った。
- 「合同での実施が良いが、選択制の回数を増やし、2回以上入れると良い」と回答した方
  - ・ 実際に役員になった時、企業の方と士業とでは求められる役割が違うと思うので、共通する内容は合同で行い、途中からそれぞれに必要な内容の研修だとよかったと思う。
- 「別々での実施が良い」と回答した方
  - ・ 企業所属の方と士業の方とでは、視点が違うと思う。

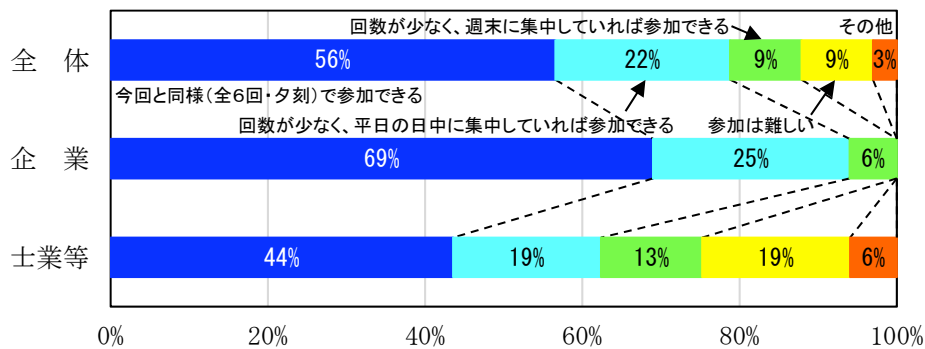
(カ) 開催地域

(このような研修が東京で開催される場合、どのような形であれば参加できると思いますか)

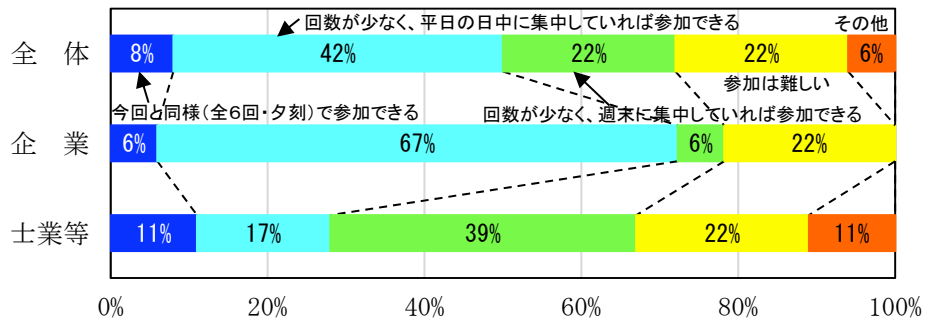
東京での開催の場合、神奈川県では「今回と同様（全6回・夕刻）で参加できる」と約6割が回答し、最も多かった。しかし、愛知では「回数が少なく、平日の日中に集中していれば参加できる」が約4割、関西では「参加は難しい」が約5割であった。地域により回答の違いがあることから、東京以外の地域での開催は意義がある（図表1-5-28）。

図表1-5-28 開催地域（東京開催の場合）

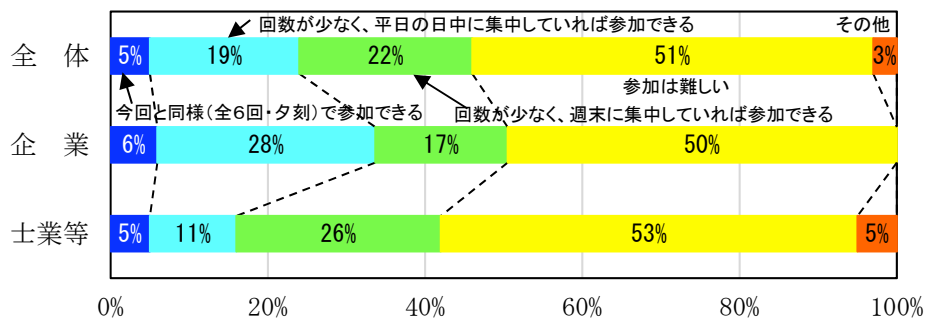
<神奈川県>



<愛知>



<関西広域>



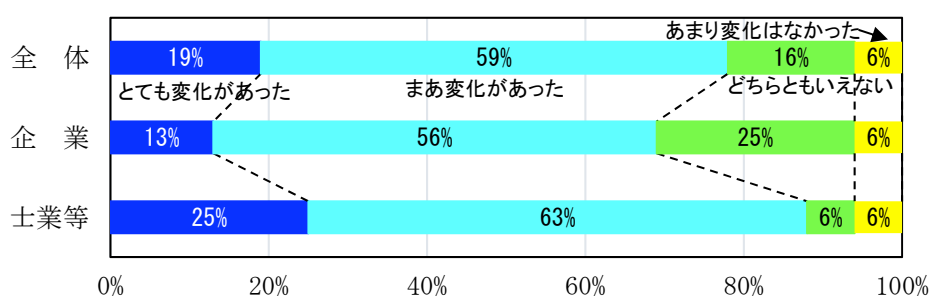
⑦本研修受講により、役員になることへの意識について

(ア) 意識や不安等の変化

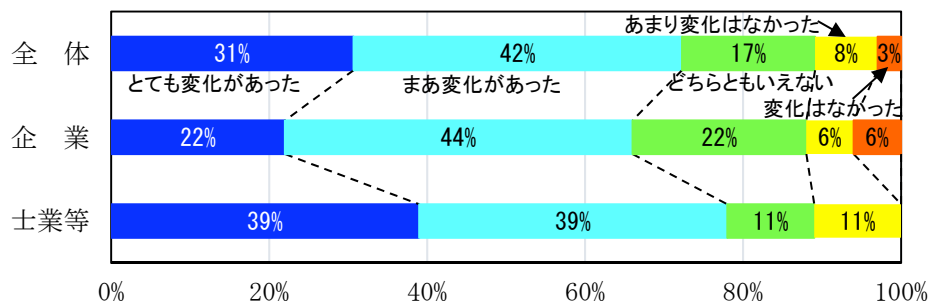
役員になることへの意識の変化については、第5回終了時点でアンケートを実施したものであるが、「とても変化があった」「まあ変化があった」をあわせると、神奈川と関西広域で約8割、愛知で約7割が「変化があった」と回答した。特に、愛知の士業等では、約4割が「とても変化があった」と回答した（図表1-5-29）。

図表1-5-29 役員になることへの意識や不安等の変化

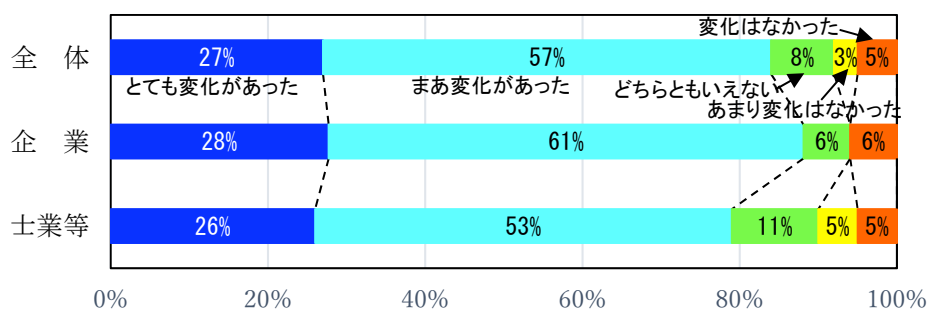
<神奈川>



<愛知>



<関西広域>



「とても変化があった」「まあ変化があった」理由として、次のような点があげられている。

- ・知識がないことが不安で仕方なかったが、今回受講したことで、知識向上にもつながり、様々な企業の話の伺い、今の自分にできることをやる、と覚悟も持てた。
- ・漠然とできない、無理と考えていたが、どんなことが必要なのかがわかった。役員になる自信のある人など、初めからいないということもわかった。
- ・数少ない女性役員の方々の話を聞いて、その精神力と意識の高さにも大きな感銘を受けた。より高い社会性と教養をいつもレベルアップしておく必要性を感じた。
- ・ある種特別な能力をもち、経験をした方だけが役員になると漠然と考えていたが、知識・経験の積み重ねと、意思が重要であり、特別な人だけがなれる役職ではないと感じた。
- ・受講前は、役員は目指したいが自信がなかったが、受講する中で、特に講演を毎回聞き、前向きに努力すれば役員になれるかもしれない、と意識の変化があった。
- ・役員は遠い存在だと思っていたが、世の中が変わり、女性役員が必要とされているということを知った。チャンスがあればチャレンジしてもいいと思えるようになった。
- ・研修受講前よりも、役員になることへの距離が縮まった気がする。色々なバックグラウンドの方がいて、すでに役員を経験されている方も何名かおり、自分自身の中でまだまだ思っていたが、もう少し頑張れば届くかもと、ゴールが近づいたような気がした。

このように、役員について具体的なイメージを持てるようになり、その準備として自分が習得すべき知識を認識でき、その日に備えて目的意識をもって行動する意識が芽生えたようにも伺えた。

一方で、「どちらともいえない」「変化がなかった」「あまり変化がなかった」と回答した人もおり、その理由として、次のような点があげられている。

○「どちらともいえない」と回答した理由

- ・改めて責任の大きさを感じ、怖い気持ちにもなった。
- ・具体的な変化は感じていないが、想像通り責任が重いと感じている。
- ・責任が重くリスクがあること、知らないといけないことが沢山あり、気が重くなった。
- ・女性が取締役をしている会社があり、かなりの努力をされてきたこともわかり、刺激になり、少し具体的に感じられるようになった。

○「あまり変化はなかった」と回答した理由

- ・関心は以前からあったが、さまざまな講義を聴くにつれ、自信が少しずつ持てるようになり、将来の方向性も絞ることができた。
- ・気構えとしての変化はないが、役員の法的な責任論について法律家の立場から解説頂いたことは、少し不安の解消に役に立った。

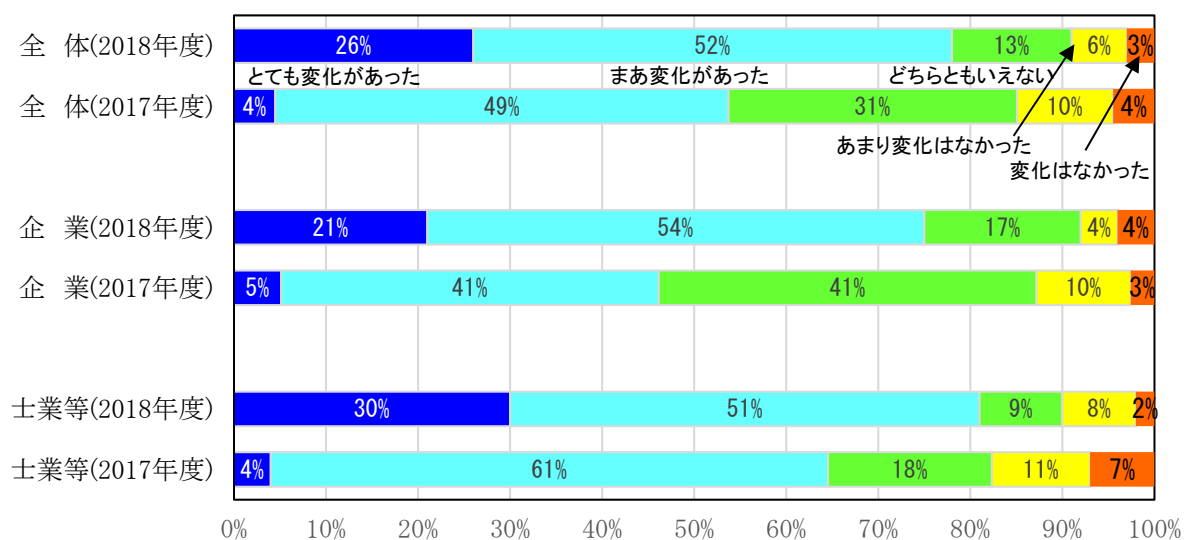
※役員意向については、「とてもなってみいたい」「ややなってみいたい」「どちらともいえない」と回答。

○「変化はなかった」と回答した方

※役員については、「ややなってみいたい」「どちらともいえない」と回答。

また、昨年度と比較して、「とても変化があった」「まあ変化があった」をあわせ、「変化があった」とする割合は、昨年度の約5割から、本年度は約8割と大幅に増えた。特に、「とても変化があった」とする割合は、全体でみて20ポイント以上増加し、企業・士業等ともにその割合は高まった（図表1-5-30）。

図表1-5-30 役員になることへの意識や不安等の変化（昨年度比較）



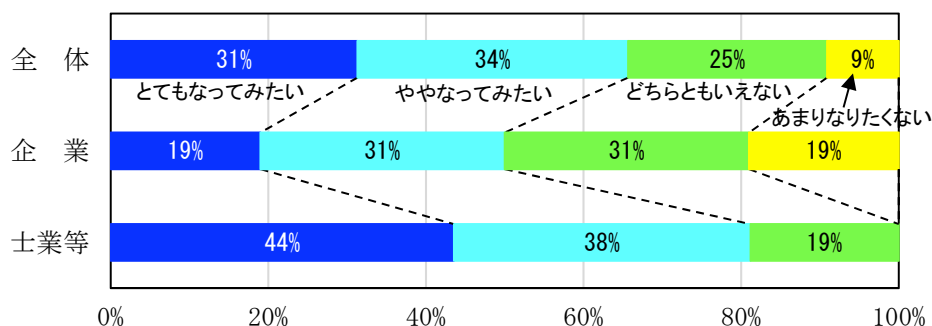
(イ) 役員になることへの意識

今後、社内外の役員になりたいかについては、「とてもなってみいたい」「ややなってみいたい」をあわせると、神奈川と愛知で約7割、関西広域で9割が「なってみいたい」と回答した。特に、「とてもなってみいたい」と回答した割合は、3地域とも、士業等より高くなった（図表1-5-31）。

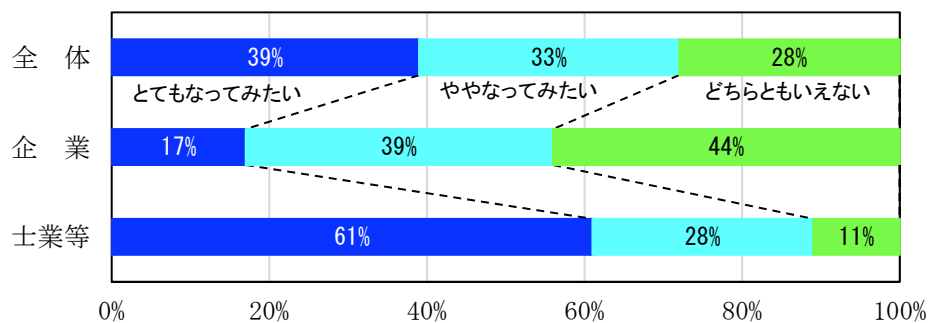
また、研修受講前に実施したアンケートと比べると、「とてもなってみいたい」と回答した割合は、3地域とも、士業等より高くなった（図表1-5-32、図表1-5-33、図表1-5-34）。

図表1-5-31 役員になることへの意識

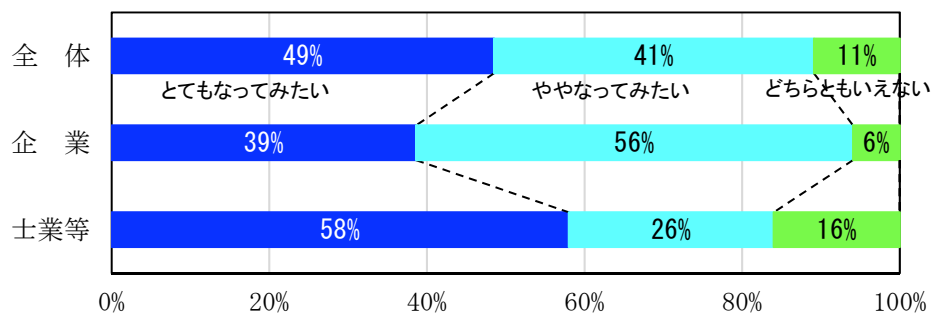
<神奈川>



<愛知>



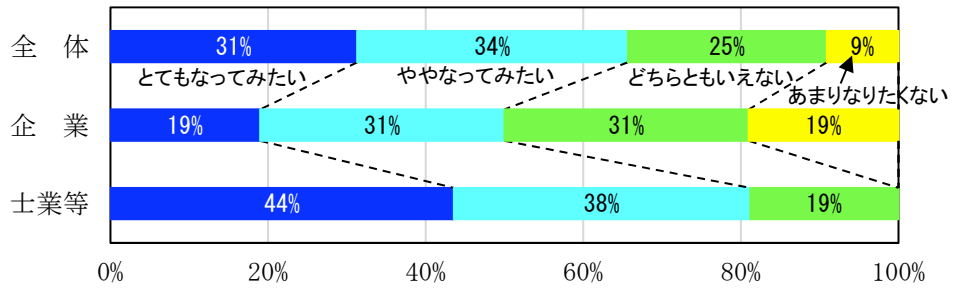
<関西広域>



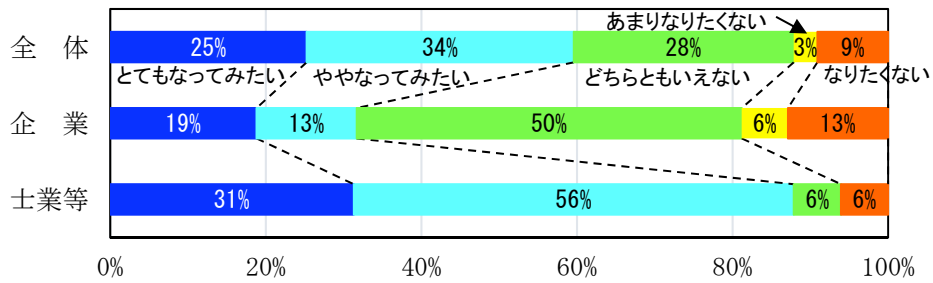


図表 1-5-32 役員になることへの意識<神奈川>

<受講中 (2019年1月) の意識>

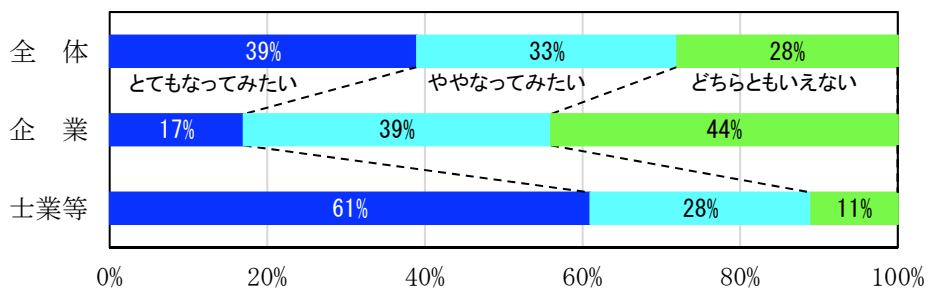


<受講前 (2018年9月) の意識 (再掲)>

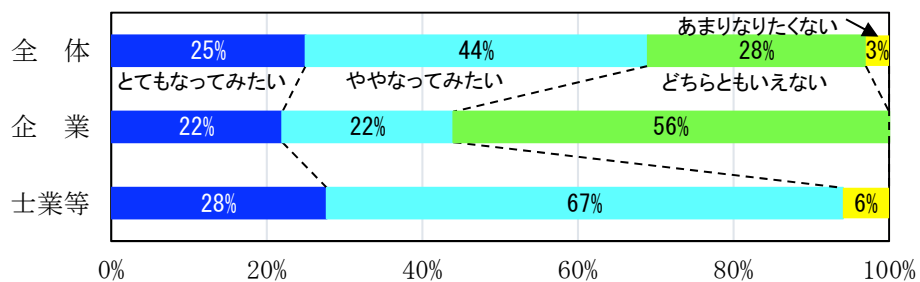


図表 1-5-33 役員になることへの意識<愛知>

<受講中 (2019年1月) の意識>

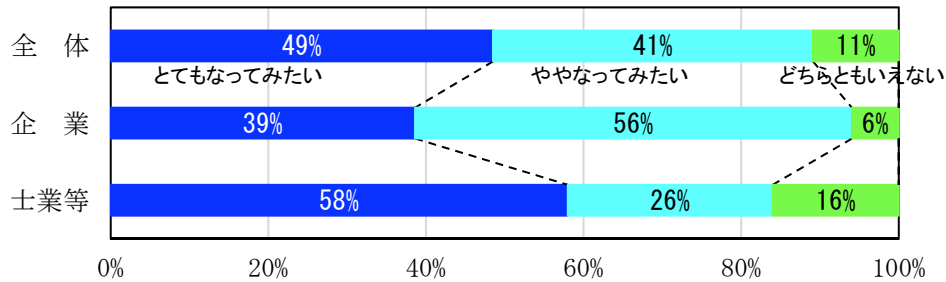


<受講前 (2018年9月) の意識 (再掲)>

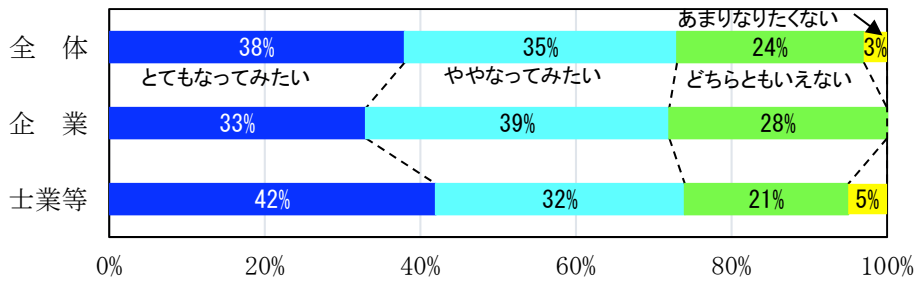


図表 1-5-34 役員になることへの意識<関西広域>

<受講中（2019年1月）の意識>

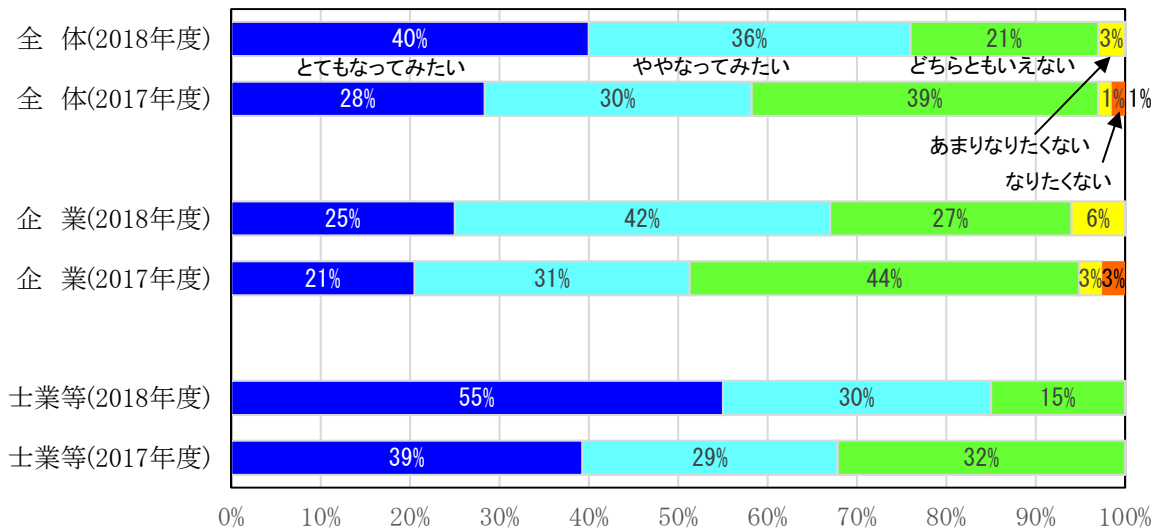


<受講前（2018年9月）の意識（再掲）>



さらに、昨年度と比較して、「とてもなりたい」「ややなりたい」をあわせ、「なりたい」とする割合は、昨年度の約6割から、本年度は約8割と増えた。特に、「とてもなりたい」とする割合は、全体では約3割から4割と増加し、企業・士業等ともにその割合は高まった（図表1-5-35）。

図表 1-5-35 役員になることへの意識（昨年度比較）



また、役員になることへの意識について、事前アンケートでの回答と、研修受講中での回答の変化をクロス集計した結果が次の表である（図表1-5-36、図表1-5-37、図表1-5-38）。

事前アンケート時点から、多くの人は役員への意識が高まった、もしくは、変化がなかったが、若干名が役員への意識が後退していることが見える（「とてもなってみたい」→「ややなってみたい」、「ややなってみたい」→「どちらともいえない」、「どちらともいえない」→「あまりなりたくない」と変化した網掛け部分）。

ただし、コメントは各図表下に記載のとおり、役員として必要な知識やマインド、責任の重さに気づいたなどが多い。

なお、役員への意識が後退している方の他の設問への回答では、研修については、「とても良かった」「良かった」、役員としての知識習得に「とても役に立った」「役にたった」と全員が回答している。

図表1-5-36 役員になることへの意識の変化（事前アンケート・全体アンケート）  
＜神奈川＞

神奈川・企業		全体アンケート					事前アンケート合計
		とてもなってみたい	ややなってみたい	どちらともいえない	あまりなりたくない	なりたくない	
事前アンケート	とてもなってみたい	2	1				3
	ややなってみたい		2				2
	どちらともいえない	1	2	4	1		8
	あまりなりたくない			1			1
	なりたくない				2		2
全体アンケート合計		3	5	5	3	0	16

○コメント ※網掛け部分

- ・自分ならではの貢献というものがあんなら、それを役立ててみたいと考える。
- ・講演に登場された女性の方々が、やはり飛びぬけてエネルギッシュで会社愛（仕事愛）にあふれていらしたので、自分はそこまで仕事に打ち込めないと認識した。

神奈川・土業等		全体アンケート					事前アンケート合計
		とてもなってみたい	ややなってみたい	どちらともいえない	あまりなりたくない	なりたくない	
事前アンケート	とてもなってみたい	5					5
	ややなってみたい	1	6	2			9
	どちらともいえない	1					1
	あまりなりたくない						0
	なりたくない			1			1
全体アンケート合計		7	6	3	0	0	16

○コメント ※網掛け部分

- ・機会があればやってみたいと思うが、現時点ではどちらとも言えない。
- ・専門知識しか持たないスペシャリストを必要としてくれる会社があり、声がかかることがあれば、女性役員は極めて少ないことでもあり、なってみたいと思う。

図表 1-5-37 役員になることへの意識の変化（事前アンケート・全体アンケート）  
 <愛知>

愛知・企業		全体アンケート					事前アンケート合計
		とてもなってみたい	ややなってみたい	どちらともいえない	あまりなりたくない	なりたくない	
事前アンケート	とてもなってみたい	2	2				4
	ややなってみたい	1	2	1			4
	どちらともいえない		3	7			10
	あまりなりたくない						0
	なりたくない						0
全体アンケート合計		3	7	8	0	0	18

○コメント ※網掛け部分

- ・企業人としての目標であるため。
- ・社内の役員に就いているが、他の会社を見ることによって、自社のおかしなところにも気づけるかもしれないと思った。
- ・まだまだ多方面に通じる多くの知識が必要と思っている。また、海外に行くことが多く、時間の調整が難しい。

愛知・士業等		全体アンケート					事前アンケート合計
		とてもなってみたい	ややなってみたい	どちらともいえない	あまりなりたくない	なりたくない	
事前アンケート	とてもなってみたい	4	1				5
	ややなってみたい	7	4	1			12
	どちらともいえない						0
	あまりなりたくない			1			1
	なりたくない						0
全体アンケート合計		11	5	2	0	0	18

図表 1-5-38 役員になることへの意識の変化（事前アンケート・全体アンケート）  
 <関西広域>

関西広域・企業		全体アンケート					事前アンケート合計
		とてもなってみたい	ややなってみたい	どちらともいえない	あまりなりたくない	なりたくない	
事前アンケート	とてもなってみたい	5	1				6
	ややなってみたい	2	5				7
	どちらともいえない		4	1			5
	あまりなりたくない						0
	なりたくない						0
全体アンケート合計		7	10	1	0	0	18

関西広域・土業等		全体アンケート					事前アンケート合計
		とてもなってみたい	ややなってみたい	どちらともいえない	あまりなりたくない	なりたくない	
事前アンケート	とてもなってみたい	7	1				8
	ややなってみたい	2	2	2			6
	どちらともいえない	2	1	1			4
	あまりなりたくない		1				1
	なりたくない						0
全体アンケート合計		11	5	3	0	0	19

○コメント ※網掛け部分

- ・日頃の法人顧客、事業主との関わりや役割そのものが、社外取締役としての関わりや役割と大差ないことがわかった。より大きな企業で大きな役割を持てるよう精進したいと思う一方で、現状の事業のブラッシュアップにも取り組みたいとの思いが深まった。
- ・役員は責任が重くリスクがあること、知らないといけないことが沢山あり、気が重くなった。
- ・役員になってみたい気持ちはあるが、一方で能力的に足りていないように見え、これからもっと勉強していかなければならないと思う。

#### (4) アンケート結果の主なポイント

本研修実施にあたり、効果測定として、事前アンケート、当日アンケート、全体アンケートを実施した結果から、次のようなことが見えてきた。

##### ①研修の内容・開催形態について

研修内容・構成	
アンケート結果	<p>○研修内容全般について、「とても良かった」「良かった」と9割以上が回答している。主なコメントとしては、以下のとおりである。</p> <ul style="list-style-type: none"><li>・講演と講義を通じて、経営層の果たすべき役割と学ぶべき知識を、イメージすることができた。</li><li>・知識、心構え、コミュニケーションスキルといった、役員として必要な要素をバランスよく、短時間で体系的に、経営者や学識者から学ぶことができた。</li><li>・経営層や女性で役員として活躍している方の講演を聞くことができ、志を同じとするネットワークができた。</li><li>・多様な業種の企業の方、士業の方と意見交換をする機会により、視野が広がった。</li></ul> <p>○役員として必要な知識の習得について、「とても役に立った」「役に立った」と約9割が回答している。</p> <p>特に、「経営戦略や財務、マーケティングなど、組織マネジメントに関する知識」を高めるのに役立ったとする回答が、約8割であった。</p> <p>○プログラム構成については、「企業経営層講演と講義の組み合わせ」が良かったとする割合が約8割、「グループディスカッション」が良かったとする割合が約6割と高かった。</p> <p>○プログラムに追加してほしいものとして、模擬役員会の体験や、役員としての資質など自己分析を踏まえたキャリアトレーニングなどを希望するコメントがあった。</p> <p>そのほか、企業では、人材育成、労務関連法務（ハラスメント対応なども含む）、士業等では、論理的思考力やプレゼン力の向上もあった。</p> <p>○参考書籍が示されることは、知識習得に大変役に立った、紹介頂けるのはありがたい、とするコメントもあった。</p> <p>○「アクションプラン（フォローアップ）」について、フォローアップ研修後のアンケートでは、「とても良かった」「良かった」とする回答が多かった。</p> <p>「グループディスカッションで、他の方が実施している事例を聞くことができ参考になった」、「宣言することで新たな誓いができた」、「具体的な目標を書き出すことで、変革の第一歩につなげることができる」というコメントもあった。</p>

	<p>&lt;要望&gt; 具体的なコメントを記載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・もっと参加者の意見を引き出す、双方向の対話型の授業を期待したい。</li> <li>・研修の目的が社外取締役を増やすことに聞こえる。</li> <li>・もう少しグループ討議の時間が割ければ良かった。</li> <li>・ディスカッションの時間を増やしてほしい。</li> <li>・経営層の講義の比重が多いと良い。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・参考書籍のボリュームがあり、読み切るのが非常に難しいため、もう少し幅広に、難易度の低いものもあるとよい。</li> <li>・参考書籍は少なくとも1冊読むことを義務付けて、その内容はわかっていること前提で講師と話をする、普段の疑問点をぶつけるほうが身につくと思う。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・アクションプラン作成からフォローアップまでの期間が少し短かった。</li> <li>・組織への対応の項目は、士業には少し書きにくい部分があった。</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>・交流会の時間をもっと長くって欲しかった。</li> <li>・初回は土曜日にするなどしてでも、交流の時間がもっと欲しい。</li> <li>・フォローアップ研修のネットワーク交流会は、費用負担が発生してよいので、食事やアルコールなどあるとよい。</li> <li>・講演・講義後の講師との名刺交換の時間が十分なく、工夫してほしい。</li> <li>・講演者との名刺交換は、時間より前を指定するなどやり方を変えないと、次の講義に支障がでてしまうと思う。</li> </ul>
<p>考察</p>	<p>○研修実施においては、意識付け、知識の習得、ネットワーク構築を目的にしたプログラム構成が有効であった。</p> <p>特に、経営者や女性役員からの講演は、役員としての心構えや変革への行動・リーダーシップを学ぶ上で、貴重であり有益であった。</p> <p>また、毎回の研修の中に、企業・士業の異職種・異業種の受講生とのグループディスカッションを取り入れることは、異なる考え・視点からの学びを得ることにつながる。</p> <p>専門性の異なるメンバーが、より一層効果を高めることができる研修の在り方も検討が必要であろう。</p> <p>○今回の講義テーマは、役員になるために必要な知識として有益であった。</p> <p>「経営戦略や財務、マーケティングなど、組織マネジメントに関する知識」については、事前アンケートで弱みであると回答した割合が高く、かつ、役員を目指す上で高めたい（高めるべき）能力と多くが認識していることから、効果的であった。</p> <p>○実践と理論の双方から学ぶことが可能となる、企業経営層の講演と専門家による講義との組み合わせをプログラム構成の基本とすることは有効。</p> <p>また、経営層の講演では、男性と女性の両者からの、経営への理解と意識付けが効果的であった。</p> <p>要望として多かったのは、ディスカッションの時間の確保である。研修全体の時間配分を含めて検討が必要であろう。</p> <p>○講義テーマに関連した参考書籍を事前に案内したことは、研修への理解を深め、講義の充実度を高めることにつながった。</p>

	<p>事前に読めた人には大変役立っており、また、研修後の学び直しに活用することも有効である。</p> <p>一方、時間的な余裕がなく読めなかった受講生も多いため、比較的分量のない参考文献などもあるとよいと思われる。</p> <p>○アクションプランの作成は、研修で学んだことを活かし、自身の目標に近づくための取組を具体化するために有効。また、他者と共有・発表することで、研修後の意識・行動変革に結びつけ、実効性を高めることにつながる。</p> <p>より役員としての役割を認識し、行動につなげるために、本年度から、目標設定の項目を、「自分の知識習得・行動変革」、「周囲への働きかけ」、「組織課題への対応（組織変革提案）」の3項目から選定したことは、グループ共有において、共通点の発見にも効果があったと思われる。</p> <p>しかし、土業については、一部記載項目の改善が必要であろう。</p> <p>○交流、及び名刺交換の時間の確保については、限られた研修時間の中で、いかに時間を確保するかが検討課題。また、交流を可能とする時間帯の検討も必要と思われる。</p>
--	---

ネットワーク構築	
アンケート結果	<p>○ネットワーク構築（ネットワークの広がり）については、第5回終了後の時点では、「できた」とする人は神奈川・愛知では半数以下であったが、関西広域では8割以上が「できた」と回答している。</p> <p>「名刺交換やグループ討議等ネットワークが広がった」、「今後は具体的なビジネスにつなげていきたい」、「毎回島型のレイアウトであったこと、講義後の自主的な懇親により、ネットワークづくりができた」というコメントもあった。</p> <p>&lt;要望&gt; 具体的なコメントを記載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループディスカッション以外での交流の場面があまりなく、自己紹介から次の展開までもっていく余裕がなかった。</li> <li>・研修だけでは短時間であり、なかなか深い付き合いになれないので、時間内での研修生同士の交流の場がもっとあってもよい。</li> </ul>
考察	<p>○今回の研修では、第1回目と最終回に、交流会の時間を昨年度よりも長くして実施（1時間弱）するほか、毎回の講義の中でグループディスカッションを設定するなど、ネットワーク構築をつなげる仕組みづくりをした。これら以外の自主的な交流の機会を作り出すには、研修期間中は終了時間が遅いこともあり、共催団体や事務局からの働きかけが必要と思われる。</p> <p>○研修実施の早いタイミングで、自主的なネットワークの場づくりを促すほか、開催地域の共催団体とのネットワーク構築、研修終了後の継続的な取組の必要性を発信していくことが望ましい。</p> <p>関西広域では、第1回終了後から自主的な交流会が毎回行われていたことが、ネットワーク構築ができたという回答の高さにつながっていると思わ</p>



	<p>れる。なお、神奈川・愛知では、フォローアップ研修時に、今後の交流会の開催検討が行われていた。</p> <p>○受講生同士の相互理解を深めるため、自己紹介等のアイスブレイクの検討も必要であろう。</p>
--	---

回数・頻度	
アンケート結果	<p>○回数については、全6回の実施であったが、7割以上の受講生が、「良かった」としている。なお、「もっと多い方が良い(8~10回程度)」という受講生も約2割あった。</p> <p>○開催頻度については、月1回の開催で「ちょうど良かった」という回答が多数だった。</p>
考察	<p>○回数は、今回の全6回の実施について、受講生にとって概ね参加しやすかったと思われる。</p> <p>○開催頻度は、次回受講に向けた準備期間として、参考書籍で学習するための期間にもなることから、月1回の開催は適切であったと思われる。</p>

時間帯、及び1回の時間	
アンケート結果	<p>○時間帯(夜開催)については、17時半~20時半(初回のみ16時~)の設定が「ちょうど良かった」との回答は半数程度であった。「平日午後が良い」「土曜日が良い」も多くあった。</p> <p>なお、本年度は、昨年度の終了時間(21時)より30分早く終了するように設定した。</p> <p>○1回の時間については、「ちょうど良かった」とする人が最も多いが、「もっと短い方が良い(2時間程度)」も僅かにいた。</p> <p>&lt;要望&gt; 具体的なコメントを記載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・終了時間が遅く、そのあとの懇親を図ることが難しく、早く終わる回があってもよい。</li> <li>・18:00~19:00の間に終了する設定が好ましい。育児介護を担った方が多いので、夜遅いのは受講しにくくなる。</li> </ul>
考察	<p>○時間帯について、昨年度より終了時間を早め、17時半~20時半(初回のみ16時~)という今回の設定は、仕事に影響なく参加できる時間帯だったと思われるが、平日午後、土曜日を希望する声もあった。</p> <p>終了時間との関係もあり、短い方が良いという声もあった。多くの人に参加しやすい時間帯という点を考慮しつつ、開催地域の状況に合わせた検討も必要と考えられる。</p>

	<p>また、終了後の自主的な交流会などを開催するには、もう少し早めの終了となる時間設定の検討が求められるであろう。</p> <p>○1回の時間は、ちょうどよいとする人が多いが、ディスカッションを増やす、名刺交換の時間を確保するなどの希望も多い。場合によっては、1回の研修時間を少し長く設定することも検討すべきであろう。</p>
--	---

研修の対象者・選択制の導入	
アンケート結果	<p>○研修の対象者・選択制については、今回のように、「合同での実施が良いが、選択制を入れるとよい」が半数以上であった。回数は1回が多いが、2回以上というものもあった。</p> <p>なお、「別々での実施が良い」も、企業の方が多く、2割程度あった。</p>
	<p>&lt;別々実施、選択制を希望する理由&gt; 具体的なコメントを記載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・研修を通じて社内取締役と社外取締役とでは異なる部分が多分にあるように感じた。それぞれに特化した内容の講義や講演があるとよい。</li> <li>・同職種の方と、もう少し接点を持ちたかった。</li> <li>・講義内容が士業の方が社外取締役になるためのものが多いと感じた。企業勤務者対象に社内昇格を前提とした内容がもう少し聞けると良い。</li> <li>・目的・役割が異なるため、合同実施は必要ない。</li> </ul>
考察	<p>○今回、初めて選択制を導入し、効果的であったと思われる。専門領域や関心が異なることから、一律でないことを望む声が多かった。</p> <p>また、企業の中には、士業の方とネットワークができたことは貴重であるとしつつも、目的・役割が異なる、業務経験が違う、共通の話題が見つけない、ということから、別々の実施や選択制の回数を増やすことを望む傾向がみられた。</p>

## ②役員になることへの意識について

役員になることへの意識	
アンケート結果	<p>○今後、社内外の役員になることについて、地域によって若干異なるが、それぞれ7～8割が「とてもなりたい」「ややなりたい」と回答している。特に、「とてもなりたい」は、研修受講前に実施したアンケートと比べ、どの地域でも高くなっている。</p> <p>○一方、「とてもなりたい」から「ややなりたい」、「ややなりたい」から「どちらともいえない」も若干名いた。その中には、「役に立てるのであれば、また、声がかかることがあれば、やってみたい」というものも含まれている。また、「あまりなりたくない」という回答もあった。</p> <p>&lt;「あまりなりたくない」理由&gt; 具体的なコメントを記載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・自分はまだ経験が不足している。</li> <li>・自分にその能力はないと思う。</li> </ul>
考察	<p>○研修受講により、「とてもなりたい」と回答した割合は、研修受講前と比べ高くなっている。事前アンケートで不安に感じていることでは、「経験の不足」と「知識・能力の不足」が高かったが、受講により、知識の習得ができたことにより、意欲が高まったと考えられる。</p>

意識や不安等の変化	
アンケート結果	<p>○受講前のアンケートでは、役員になることへ不安を感じている割合が約6割であった。</p> <p>また、役員になることへの意識の変化については、研修実施中のアンケートであるが、「とても変化があった」「まあ変化があった」をあわせると約8割が、変化があったと回答している。</p> <p>「自分ならではの貢献があるという発想ができるようになった」「前向きに努力すれば役員になれるかもしれないと、意識の変化があった」というコメントが増えた。</p> <p>&lt;要望&gt; 具体的なコメントを記載</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・役員になる気があまりない方も参加されていたようで、意識の差を感じた。本気で役員を目指している方を対象にしたほうがより効果的と思う。</li> </ul>
考察	<p>○受講生の半数以上が、役員になることへ不安を感じていたが、経営層の講演から、「役員の具体的なイメージを持てた」、「試練や困難に直面した場合、どのような心構えで立ち向かっていくべきか参考になった」というコメントがあり、意識や行動の変化のきっかけとなっている。</p> <p>○研修を通じ、知識習得、意識付け、ネットワーク構築が実現することで、意識変化が生まれるのではないと思われる。</p> <p>特に、関西広域では、「なりたい」という割合が、受講前の7割から、9割と高くなっている。自主的な懇親会を毎回実施することで、他の方から刺激や学びを得て、「自分もなりたい」「努力すればになれるかもしれない」と、役員になることへの距離が縮まったと感じるなど、意識の変化につながっていると思われる。</p>