

3. 今後に向けて（大学におけるプログラム実施の改善案）

平成28年度に開発された、女性役員候補育成のためのモデルプログラムをさらに拡げていくため、教育研究機関である大学（平成30年度は昭和女子大学、令和元年度は名古屋商科大学大学院）において試行実施した。

本研修は、役員に求められる知識の修得や動機付け、内部昇進により役員候補となる人材の発掘並びに上級女性管理職間のネットワークの構築、強化を目標に行った。そして、受講者アンケートを基に、本研修の効果の検証を行うとともに、企画評価委員会において検証結果について協議した。

今後の女性役員候補者の育成に向けて、以下の事項について考慮、改善をはかり、効果的な研修プログラムの実施を期待したい。

（1）ビジネススクールならではのカリキュラム

今年度は大学の中でもケース教材を用いて実践的な経営知識を学ぶことができるビジネススクールにおいて、モデルプログラムを試行実施した。

女性役員候補者への研修をビジネススクールが企画し運営することの意義として、①ビジネススクールには学問としての経営学のみならず、経営実践としてのゼネラルマネジメントの視座があること、②リーダー育成のための手法的経験的蓄積があること、③産業界との接点が大きく、ビジネスの現場に近接した存在であること、④ビジネス領域並びにその学際領域における最新の学術研究への造詣が深く、教員自身も学術研究の担い手であること、などが挙げられる。こうした強みを持つビジネススクールが企画し運営する研修は、たとえそれが数日間の短期プログラムであっても、実践的であり、効果的でもある。

また、ビジネススクールならではの訓練型授業においては、アウトプットの機会が多く設けられることにより受講者がより深い学びを修得することができ、意識変容や行動変革にもつなげられたのではないかと考える。

一方で、本来1年をかけて教育を行う事が基本とされているビジネススクールの手法を、モデルプログラムのような短期プログラムへ応用するには、慎重な検討が必要であろう。より多くの女性役員候補者へ学びの機会を提供するためには、モデルプログラムとしての汎用性や展開性を視野に入れてカリキュラムを策定する必要がある。しかし、学ぶべき内容の量にしても質にしても、より高いものを求めるべきであるため、ゴール設定を低くするのではなく、手間暇かけて仕上げたものを一度客観的に見直し、そこから作り手の属人性を排し、手順やコストも見直し、冷静にリデザインしたものを他に展開するのが望ましいと考える。

例えば、今回の実施に際して言えば、カリキュラムを勉強会ゼミ中心の構成とし、ケースメソッド講義部分をもう少し軽くすれば、勉強会ゼミのための時間をより確保することができ、その進め方も効率化かつ定型化することで、ディスカッションの機会をさらに増やすことができたのではと考えられる。

（2）経済団体の協力と企業側の理解

今回の受講者募集に際しては、中部経済同友会や愛知県からの企業への案内を行った結果、企業推薦の受講者が全体の4割程度に達していたため、教室に集まる受講者が「近い将来役員になる」という現実感が大きく増し、各研修における授業も皆が高いモチベーションを保った状態で進めることができた。

また、研修への参加に対し企業からの理解を得ることにより、受講者は参加スケジュールを立てやすくなり、出席率が高かったのではないかと考える。

経済団体の協力を得ることは本研修においてきわめて有効であると考えられる。

(3) 研修効果の測定

効果測定に関する課題として、①どの時点のどのような効果を測定するか、②受講者本人の声をどこまで重視するか、③研修から期待される効果について、企業及び経営者に評価してもらえらる場をどのようにもつか、の3点を提起したい。

①に関しては研修終了時にウエイトを置きすぎず、追跡調査を充実させることが考えられるが、長い時間と大きなエネルギーを要する。②は受講者に「満足度」や「難易度」を問うだけでよいのかという問いであるが、受講した本人の認識は研修評価の必要条件にはなるが十分条件にはならないとすると、ビジネススクールが持つ人脈を活用し、シニアの教員やつながりのある経営者に授業に同席してもらい、客観的に受講者及び研修を評価してもらうこともできる。また、経営者に同席してもらうことは、③についても克服できるのではと考える。特に、企画評価委員の方からフィードバックをいただくことは非常に有益であると考えられるため、企画評価委員の研修への同席を提案する。また、受講者は成果物を組織内で評価してもらい、組織からのフィードバックなどの結果を企画評価委員会で検証するのも一案である。

(4) 地域におけるプログラムの発展的活用について

昨年度の大学における実施にしても、今年度のビジネススクールにおける実施にしても、国からの委託により高等教育機関が実施した研修プログラムは、事業実施の翌年度以降は地方自治体などと連携することで、当該地域での女性役員候補者の育成を推進していくことに結びつけられるのではないかと。委託事業によって試行され評価もされた研修プログラムと、地方自治体もつネットワークやターゲット、高等教育機関もつ経営教育力を組み合わせることで、女性役員候補者育成の動きが各地域にて加速されるはずである。とりわけ、リーダー育成で実績のある経営系の大学・大学院との連携については、地域が積極的に進めていくべきであろう。