

経営的視点を持った女性リーダー育成講座

あすばる キャリアアップ・カレッジ 報告書 (2020年度)

開催期間

2020年8月～12月

第3期
2020年度

Career
UP!



女性リーダー育成
今だからこそ！
経営に新しい
切り口を



はじめに

少子高齢化やグローバル化、技術革新の進展など、急速に変化する社会情勢の中、企業が成長していくためには、女性をはじめとした多様な人材の活躍が不可欠で、人材の育成は喫緊の課題となっています。

福岡県及び福岡県男女共同参画センター「あすばる」は、企業における女性リーダー育成に向け、平成30年から、経営的視点を持った女性リーダー育成講座「あすばるキャリアアップ・カレッジ」を開講し、今年度で3期目を迎えました。

講座では、管理職として身につけておきたい知識や社会動向を学びながら、広い視野で自社の課題解決のための提案書を作成し、経営層に向けてプレゼンテーションを行いました。仕事や組織全体を見渡して課題を捉え、その解決策を提案するという、この一連のプロセスを通じ、「経営的視点」で自主的に行動できるリーダーとなってもらうことが目的です。

この報告書は、本講座の概要及び各受講生がワークで作成した提案書の内容を紹介しています。

講座を修了した受講生が、今後、「一つ上の視点で自分らしく」活躍し、企業の中で更に力を発揮していくことを期待するとともに、今後も企業で働く女性を応援してまいります。

あすばるキャリアアップ・カレッジ概要

目的	企業において、今より一つ上の視点で仕事や組織を見渡し、自主的に行動できる「経営的視点」を持った女性リーダーを育成することを目的とする。
主催	福岡県、福岡県男女共同参画センター「あすばる」
開催方法	これまで集合研修形式で開催してきたが、今年度は新型コロナウイルス感染拡大防止の観点から、講義はWeb会議システムのZoomを使ったオンライン形式で行った。
企業	申込主体は企業。申込みにあたって、今後管理職として活躍が期待される女性社員を企業として推薦するとともに、受講生から課題解決のための提案（プレゼンテーション）を受けることを前提に、受講生と共に「自社の課題」を設定。 講座後半に実施する面談の場で、受講生から課題解決の具体的な提案を受ける。
受講生	受講生は企業からの申込み後、「あすばる」において書類審査により選考。 8社10名が全課程を修了。受講生には、自らの仕事のスケジュール調整をしながら講座に積極的に参加し、課題解決に向けて自主的に取り組むことが求められる。
事業内容	■ 講義・ワーク 視野を広げるために、幅広い講義を実施。内容はワークと連動させ、自社の課題を客観的に捉え、説得力のある提案を行うための基礎となるものとした。 各回の講座では、講義（座学）とともにワークの時間を設け、自社の課題解決のための提案書作成を行った。 ワークでは、受講生を4チームに分け、社会保険労務士やキャリアコンサルタントなど4名を担当コーチとして各チームに配置。それぞれチームで学びや課題を共有しながら進めていった。 ■ 面談 自社の課題とその解決策を提案し、フィードバックを得るという一連のプロセスを経験することで「経営的視点」を実践的に鍛えることを目的として、ワークで作成した提案書をもとに自社の経営層や上司、人事担当者との面談を実施した。 ■ 交流の場の設定 修了式に合わせた交流会などを実施し、受講生が社外にネットワークを広げる場を設定した。

カリキュラム

日程	10:00	11:00	12:00	13:00	14:00	15:00	16:00	17:00
8/20 (木)		①男女共同 参画		②企業における女性 活躍の課題と効果		ワーク		
9/17 (木)		③事例に学ぶ		④ロジカルシンキング		ワーク		
10/22 (木)		⑤ビジネス入門 ～財務～		⑥マーケティング基礎		ワーク		
11/12 (木)		⑦プレゼンテー ション		⑧リーダーシップ		ワーク		
11/19 (木)		ワーク						
12/17 (木)				成果報告会				

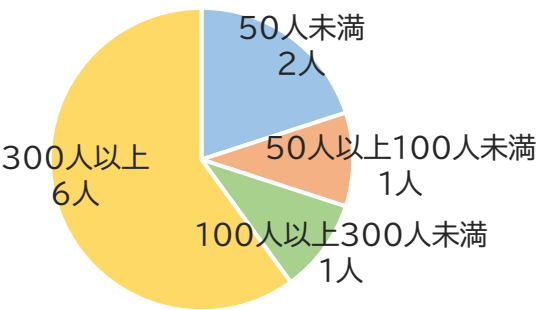
ワーク・面談の流れ

日付		内容
8月20日（木）	ワーク①	グループ内自己紹介、自社の課題を発表、意見交換
9月17日（木）	ワーク②	パネルディスカッション・ロジカルシンキング 先進事例を学び、自社の課題を論理的に整理する
10月22日（木）	ワーク③	ビジネス入門（財務）・マーケティング 経営的視点を学び、課題提案の視座を上げる（提案書案完成）
11月12日（木）	ワーク④	プレゼンテーション・リーダーシップ 相手に届く提案方法、リーダーシップを学ぶ
11月19日（木）	ワーク⑤	社内提案に向けた最終準備（コーチとの個別相談）
11月下旬～12月上旬	面談	各企業と面談（プレゼンテーション）
12月17日（木）		成果報告会

受講生一覧

所属	受講生名	企業所在地
株式会社 イデックスビジネスサービス	本松 久美	福岡市
うきはの里 株式会社	重松 明子	うきは市
社会福祉法人 嘉穂福祉会	秋山 由紀	嘉麻市
株式会社 九州日立システムズ	小堀 裕美	福岡市
株式会社 九州日立システムズ	高比良 実沙樹	福岡市
株式会社 九電ビジネスフロント	梶原 陽子	福岡市
株式会社 スターフライヤー	刈谷 真紀	北九州市
株式会社 スターフライヤー	高橋 美絵	北九州市
株式会社 タカギ	野口 奈津恵	北九州市
株式会社 藤本コーポレーション	藤本 由郁	北九州市

企業規模別内訳



業種内訳

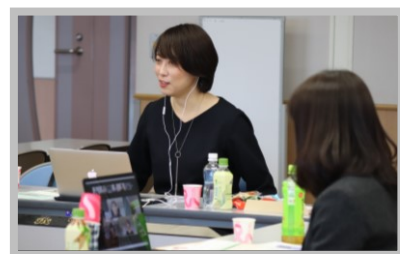
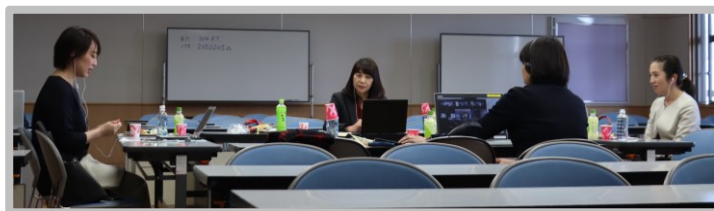
業種名	人数
製造業	2
情報通信業	3
運輸・郵便業	2
卸売、小売業	1
宿泊・飲食・生活関連サービス	1
医療・福祉	1
合計	10

1 振り返り

受講生一人ひとりが約3分程度で、あすばるキャリアアップ・カレッジを受講した感想や決意を発表しました。

「プレゼンにあたって、正解は何だろうと一生懸命考えながら進めていきました。結局、正解はなくて、あらゆる情報や企業としてどうありたいかという姿に基づいて判断していくことが経営的視点なのかなという気づきがありました」「オンラインではあるけれど濃密で丁寧で皆さん優しく、いろんな業種の方との集まりだからこそ、さらけ出してリラックスして話すことができました。プレゼンしてから2週間、社長以下、具現化していこうという動きが活発になって日々進んでいます。できない理由を見つけるより、自分で勇気を出して踏み出すことの大切さを学ばせていただきました」「一つ上の目線から自分の業務を見つめ直す、とてもいい機会でした。プレゼンした内容について、会社の皆さんから『ぜひやりましょう』と言っていただいたので、会社の発展につながるようにできればと思っています」など、涙ながらに発表する受講生もいて、あたたかい雰囲気の中で熱気あふれる場となりました。

皆さんの発表を聞いていたコーチからは「感動しました。ACCの狙いである経営的視点を持つ、課題を乗り越えるという目的を達成されたと感じました。自分が120%の力を出してやり切った経験は成功体験となり、成長の大きなステップになります。自信を持って、ご自分の仕事に向かってください」との励ましの言葉がありました。



2 特別対談

続いて、西田明紀さんのコーディネートで、コーチ4人による特別座談会を行いました。テーマは、事前に受講生から募った中で多かった「これまで経験したターニングポイント」「大変な壁の乗り越え方」の2つでした。

太田由美子さんは自身のターニングポイントとして、育休中に夫の赴任に伴って渡米し、育休が終わるタイミングで仕事を続けるために子どもと自分だけで帰国したエピソードを披露されました。来米千夏さんは、会社で長く人事業務に携わり、上のポジションにいくためには現場を経験しなければならなかったため、人事を極めたいと転職。現在は仕事と家庭を両立できる環境に身を置き、「その時々で大事にすることを考えながら選択しています」と話されました。

太田さんは、東京で1年間単身赴任した経験をもとに、キャリアの世界には転職を乗り越えるための4つのS、シチュエーション（状況を点検）、セルフ（自分を確認）、サポート（支援してもらう）、ストラテジー（戦略を立てる）があると話し、「無理と思うことでも4つのSを考えると何とかやれたりするかもしれません」と教えてくれました。受講生の皆さんは画面の向こうで頷きながら、コーチたちの話に熱心に耳を傾けていました。



パネリスト

- ・野田亜以子さん（Aチームコーチ、如水社会保険労務士事務所 社会保険労務士）
- ・井上成子さん（Bチームコーチ、井上成子社会保険労務士事務所 社会保険労務士）
- ・来米千夏さん（Cチームコーチ、社会保険労務士法人AKJパートナーズ キャリアコンサルタント）
- ・太田由美子さん（Dチームコーチ、キャリア&ライフデザイン代表 キャリアコンサルタント）

コーディネーター

- ・西田明紀さん（「あすばるキャリアアップ・カレッジ」全体コーディネーター、YOHAKU-DESIGN）



3 修了式

受講生10名には、「あすばる」の神崎センター長よりZoom上で修了証が授与されました。

修了証は事前に郵送し、受講生の手元にある状態で神崎センター長が一人一人の名前を読み上げ、オンライン上で修了証授与を行いました。

式辞の中で神崎センター長は「この講座で学び取って視点や視座を、今後のキャリアを歩む糧にしてほしいと思います。苦しいことを最初に経験していれば後が楽になります。困難は自分の為にあるんだと思ってこれから先もいろんなことを乗り越えていってほしいと思います。そして、苦しい時こそ笑顔を大切にしてください。」とエールを送りました。

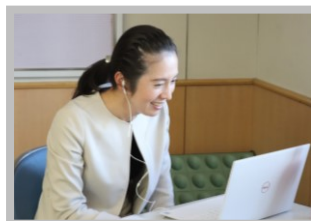


4 オンライン懇親会・名刺交換会

受講生同士が交流を深め、講座修了後もネットワークを形成できるよう、プログラム終了後にオンラインで懇親会を行いました。

初めにそれぞれ飲み物を準備し、全課程の修了を祝って乾杯をしました。その後Zoom上でいくつかのグループに分けて何度かシャッフルし、受講生とコーチが全員と話ができる時間を持ちました。グループトークの時間では、事前に全員の名刺を配布しており、画面越しに名刺交換をする機会となりました。

オンラインではありましたが、リラックスした雰囲気では話も弾み、受講生からは「これまでのワークショップでの交流とは違って、肩の力が抜け、ざっくばらんにいろいろなことを聞いたり話したりできてとても楽しかった！」「コーチの皆様、他の受講生の方々とお話し出来てとても楽しかったです！」などの声が寄せられました。



受講生
取組課題と提案内容

ASUBARU CAREER UP COLLEGE



「個人の“強み”を活かして 100周年を目指す」

1 自社の課題

⑨ i b s = 弊社略称

社員の中には、自らのキャリア、キャリアアップなどの将来イメージが無く、疑問を抱くことなく漠然と日々過ごしていることが明らかとなった。

現状、社員の意識がこのままでは、このコロナ禍、劇的な時代変化に取り残され、企業としての i b s の活力低下に繋がると感じた。

イデックスグループが掲げる“創立100周年を目指す”為には、生存力アップ策が必要と考えた。

イデックスビジネスサービスの状況(社員インタビュー編)

IDEX
イデックスグループ

社員に聞いてみた！

対象：入社2年目～

ベテランミディアム世代

(インタビュー項目)

- ①キャリアについて考えてること
- ②自分の将来について

女性C 入社3年目

実は考えたこともあまりないくらいで、自分の職務のスキルアップは望んでいる、...

女性D 入社4年目

キャリアアップしたいと思っている。しかし難しそうにも感じる。昇格していく段階や昇格が実はわからない。

女性D 入社7年目

日々の業務に追われて考えることもあまりない。でも、自分のキャリアのことなので「考えてない」はもう通用しないのも理解している。

男性A 入社5年目

正直イメージがない。何をすれば職位が上がるか、なども実はよく解らない。将来をイメージできない。

女性B 入社3年目

イメージがわからない。女性なので、途中ライフイベントで働くことが出来ない時間もあるかも。そうなる、と、どうなるのか不安。

キャリアについて
さほど疑問に思っていない
漠然としている

2 目指したい状況・効果

近年、IT化やデジタル化、テレワークが急速化。劇的に変化している。“情報通信業”である i b s は企業としてのニーズや可能性が大いにある。社員個々の能力、パフォーマンスの底上げが必要である。お客様への提案力やサービスの向上を図るため、人材を育成し強化していきたいと思う。

人材育成の一環として、“キャリアプランニングの構築”を提案することとした。

漠然としているキャリアについて考察するより前に自らを知ることからが手始めであると考えた。

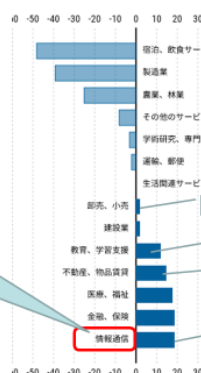
時代の変化

IDEX
イデックスグループ

コロナウイルスによる経済状況の劇的変化！！失業者増加

産業別の就業者数増減

単位：万人 2020年9月



その中でも、...
“情報通信業”(ibs)
就業者増減が少ない
必要とされている産業

3 具体策・取組手段

i b s としての企業力強化には、個々の社員の特性を洗い出し、それぞれの“強み”を活かすことが有効であると考えた。

各自のビジネススキルとヒューマンスキルを調査。

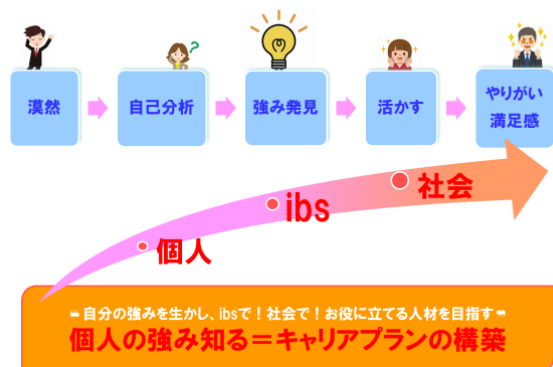
・自らの現在地を知る(現状把握)

(得意・苦手・長所・短所・経験・スキル・資格など)

・目標＝「自分を知ること」(自分が役に立てる、取り組めること、になりたい自分を想像)自分自身の目的を明確にし、行動することである。キャリアプランニングを通して、自分の望みを知り、理想の将来をイメージし、実現のための計画を立てることに繋げる。

どうしたら強みを知って活かせるか

IDEX
イデックスグループ



4 まとめ

社員が自分を知り、“強み” “得意分野”を i b s で活用し、成果へつなげる

⇒社会、お客様の「お役」に立てる人材となり得る。

企業 (i b s) も社員の特性を活用できる。

⇒効率的な経営に繋がると考える。強い社員が強い企業を作り、強い企業は強い日本を支える。このコロナ禍や時代の変化に負けない体制作りを目指したい。社員、企業の双方にWinWinの関係性が生まれ、企業としての i b s がより強固で、お客様に愛される企業へと更にランクアップすると信じている。

企業 (i b s) 全体で、一丸となって原点に戻り、個人を見つめ直す機会を目指す。

企業からのメッセージ

昨年キャリアラダーの作成は人事主導で完成しましたが、改めて会社と個人の双方向から見ていく仕組みがなく、「個の強み」をお互いが腹落ちして取り組むキャリアプランの作成は、これからのニューノーマル時代の中で非常に大きな意義があると思います。多様性を尊重する企業風土の醸成と環境整備に取り組み、多様な人材がそれぞれのステージで活躍できる会社を共に創っていきましょう。

(株式会社イデックスビジネスサービス

代表取締役社長 大和 健児)



株式会社 イデックスビジネスサービス

【企業データ】

◎業種 情報通信業、総合オフィス事業

◎従業員数 250名 ◎所在地 福岡市

生き生きと働きやすい職場 一人材育成ー

1 自社の課題

自社の現状

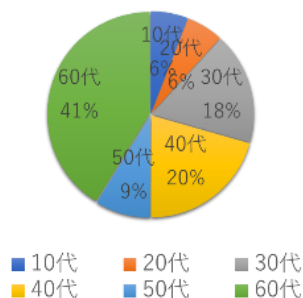
・開駅20周年の節目に当たり、今後の方向性や組織改革、課題解決に取り組んでいる。

・「九州じゃらん」の九州・山口地区「道の駅お客様満足度ランキング」で5年連続1位を獲得している

課題

・従業員が高齢化しており、次世代の実務経験が少なく知識不足と世代交代が課題である

道の駅うきは従業員年代別比率



※従業員全体の50%は50才以上となっている。

・社内のコミュニケーション不足によるミスや時間ロスが多い
・繁忙期の人員不足と閑散期の売上減少と人員体制が課題である

2 目指したい状況・効果

目指したい状況

・従業員の知識、経験、スキルを伸ばせる環境、能力を十分に発揮できる環境を創ることによって、仕事にやりがいを感じられる職場
・職場環境（就労条件、報酬条件など）を整え、快適に働き続けられる働きやすい職場
・報連相の徹底によりミスや時間の無駄をなくす事で、お客様に、より一層、満足していただける売場作り

目指したい効果

・従業員の知識、経験、スキルを伸ばし、報連相を徹底することにより、無駄な時間がなくなり、一人一人の労働時間の短縮や人員不足の解消に繋がる。
・従業員のスキル、モチベーションが上がることにより、お客様への接遇の向上にもなり、来客数、売上、利益のUPにも繋がる

3 具体策・取組手段

目指したい状況になるためには？

知識・経験・スキルUP

報連相の徹底

お客様満足度UP

人材育成

1.OJTを効果的に行い継続的な人材育成を行う

新入社員に限らず全ての階層ごとに育成を行う事により、階層が上がるたびに苦勞しなくていいように、スキルをステップアップし、習得出来るような体制を作る。

2.定期的に必要な研修を行い、資格の取得、学ぶ機会を与える

OJTと合わせてOff-JTで知識の土台をつくる。必要な時に応じて研修や講習などを受け資格を取得しより専門的な知識や資格の取得を行い、OJTとOff-JTを組み合わせで計画的に人材育成を行う。

4 まとめ

ACCに参加して、自分に偏った考え方があることに気づかされたり、管理職としての知識やスキルを学び、自社の課題に取り組む事により、色々な面から自社を見ることができ、とても勉強になりました。また、自分自身の課題もたくさん見えてきました。もっと自分自身を訓練し、ACCで学んだ事を業務に活かし、働きやすい職場を目指します。

企業からのメッセージ

これまでの研修は、一方的に聞くばかりの研修で効果薄と感じておりましたが、今回の研修は、自分の考えを相手に伝えるといった手法で、本人にとっても充実した研修だったと思います。今回の研修において、当社が早急に取り組むべき諸課題をテーマに資料を作成していただきました。この資料を基に社員研修を実施していきたいと思っています。

(うきはの里株式会社 駅長 江藤 武紀)



【企業データ】

◎業種 小売業
◎従業員数 35名
◎所在地 うきは市

働き続けたい職場づくり ～癒しのホームをつくる～

1 自社の課題

○現状

- ・ここ近年の定年退職者以外の退職者があまりにも増えてきた。
- ・自社での5年間の退職者の人数を調べて、その個人個人に聞いてきた退職理由について深く掘り下げて考えてみた。
- ・この理由を解決していけば、自社での退職者を減らしていけるのではないかと思った。退職理由として挙げられたのが、1.家庭の事情 2.体調的なもの 3.上司とのコミュニケーション不足 4.仕事にやりがいがないと感じることがある、などである。

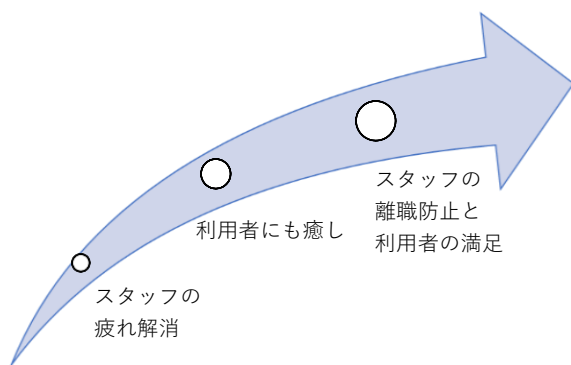
○課題

- ・これらの退職理由を見つめ直し話し合い改善していき、退職者が減るようになると仕事の効率が上がり利用者の安心感へとつながり、満足度の向上にもつながっていくはずである。
- ・そうすることで勤続年数の長い人が増えていくはずである。利用者満足度の向上のためにも勤続年数の長い人が増えていくことを期待したい。

2 目指したい状況・効果

○目指したい状況

- ・退職者が増えたこともあり、人手不足となっていて職員に疲れが出て利用者もストレスがたまっている。そこで、職員にも利用者にも癒しがあればいいと思い、癒しになるような場を提供したいと思った。
- ・効果として、自立している利用者や意思疎通のできる利用者だけでなく、寝たきりや意思疎通のできない利用者にも、みんなに心と体の癒し効果があればと期待している。
- ・スタッフの疲れを解消させることで心身ともにリラックスでき、結果的に利用者にも癒しを与えることができる。



3 具体策・取組手段

○具体策①職員の為の

- ・リフレッシュ休暇
 - ・誕生日休暇（現場職員の誕生日を書き出して優先的に組み込んでもらう。）
- これらを導入してもらうことで、ほかの職場にない良さとして職員のモチベーションが上がるはずである。

○具体策②利用者の為の

- ・ハンドリフレクソロジー
 - ・介護におけるアロマセラピー
 - ・アニマルセラピー（主に犬）
- 個人的にはアニマルセラピーに興味を持ったが、動物は好きずきがあり全員が対象者になるのはハンドリフレクソロジーかアロマセラピーの方かと思う。しかし年1回程度の実施であれば、アニマルセラピーも候補に入れてよさそうである。アニマルセラピーに関してはメディアや他施設で、実施後の満足度は良い結果が得られている。

○取り組み手段

- ①講習会に行くなどして、知識を勉強して習得する。
- ②「リフレチーム」を発足させて実施に向けて計画する。何年前かにハンドマッサージの講習に行ったメンバーがまだ働いているのでそのメンバーに声をかけ、協力してもらう。いろんなところで体験レッスンなどあるので、例を挙げてまた詳しく調べようと思う。

4 まとめ

ここ数年、職場で定年以外の退職者が増えていることが気になっていたので、これ以上職員が辞めないように職員の為の楽しみをつくり、心身の安定をはかり、利用者にも癒しを提供できるような場をつくる取り組みを行っていききたい。弱点をどのようにして克服していけばよいのかを考え、一人では微力なのでこれから実現に向けて周りに声掛けて癒しの場をつくっていきけるように頑張りたいと思う。

企業からのメッセージ

あすばるへの参加お疲れ様でした。今年、新型コロナウイルス感染症の流行という、特殊な状況下でのリモート研修となり大変だったと思いますが、その中でもプレゼンの内容、とても良く出来ていて、成長の跡が覗えました。今後も、今回の研修で学ばれたことを日々の糧として、成長していくことを期待しています。

（社会福祉法人嘉穂福祉会 理事長 本松政一郎）



【企業データ】
 ◎業種 医療・福祉
 ◎従業員数 92名
 ◎所在地 嘉麻市

働き方改革 ～従業員一人一人の ワーク・ライフ・バランス～

1 自社の課題

自社では従業員は「人財」と考えており、様々な働き方改革が実施されているが、従業員一人一人に公平に機会が与えられているとはいえない。

1. 残業時間に関する課題（1か月当り）

理想	20時間～25時間
現実	25時間以下 60%
	25時間超え 40%
2. 年休取得状況に関する課題（4月～9月の半年）

理想	8日以上（夏季休暇含む）
現実	8日以上 70%
	8日未満 30%

→作業の属人化（スキル不足）や無駄な会議開催により、一部担当者への負担が大きい。

⇒作業高負担担当者の休職・離職が発生し、さらには企業としては魅力不足となる。

2 目指したい状況・効果

1. お互いに作業のフォローが出来るようになり、従業員全員が適切な労働を行い、休暇を取得することによるモチベーション向上を行う。

⇒休職・離職者を発生させない。

2. 現在の新社会人は残業時間が発生しないことや有休休暇取得が取りやすい環境に対して企業としての魅力を感じている。

⇒魅力的な企業としてのアピールができる。

3 具体策・取組手段

1. 全従業員のモチベーションをあげる施策
 - （1）年休取得・残業時間に対する評価制度の導入現在は、事業部ごとの残業時間等の報告は行われている。
 ⇒報告のみだけでなく、効率よい作業で残業時間が発生しなかったこと、計画的に年休を取得できたことに対して、ポイント化及びランク付けを行い、全社に横展開を行う。

- （2）会議体の見直し

- ①会議を開催しない日（ノーミーティングディ）を自社カレンダーに設定する。
- ②会議参加者の厳選・会議の録画を行い、無駄な会議への参加を減らす。

2. 会社主導とした研修の実施

- （1）「スキルアップ＝業務」であることの意識付け
期ごとのスキルアップ計画を作成し、業務内でのスキルアップ時間を確保する。
- （2）業務としてのスキルアップ機会の提供
e-ラーニングや講師を利用した教育のみではなく、中堅社員による若手社員へのグループ教育を「業務」として設定する。

4 まとめ

仕事の内容や役割・立場により残業時間や年休取得は異なり、ワーク・ライフ・バランスへの考え方も異なる。ただし、人生を充実させるための機会は仕事内容や役割・立場に関係なく公平に与えられるべきである。

今回は従業員からのアンケート回答により様々な意見を聞くことができた。従業員一人一人のワーク・ライフ・バランスを実現する機会を公平に提供することで本当の働き方改革を目指していきたい。

企業からのメッセージ

現状分析のうえ課題を整理し、その改善案も具体的に示してもらいました。早速会社もその改善案を実施する方向で検討に入りました。

今回の経験を活かして、個人としても成長すると同時に、チーム及び会社全体の働き方改革を率先して推進して欲しいと思います。中堅・若手社員を牽引する立場として活躍してくれることを期待しています。

（株式会社九州日立システムズ アプリケーション事業部
公共システム本部 本部長 森口克博）



【企業データ】
◎業種 情報通信業
◎従業員数 555名
◎所在地 福岡市

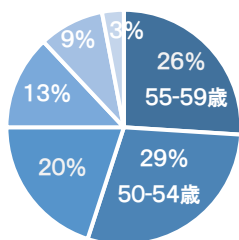
若手・中堅社員の育成について ー10年後の未来の為にー

1 自社の課題

当社では、50歳以上の従業員が全体の46%を占めている。この水準は10年後も変わらず、年々従業員数は減少する事が予測されるが、日本における労働人口の減少及び、IT業界の人材不足を鑑みると増員は難しい事が想定される。また、10年後には役職のある従業員の55%が定年を迎える事となり、若手・中堅社員のレベルアップは急務である。

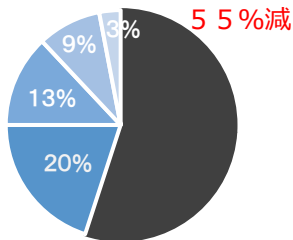
■2020年（現在）

役職付社員数：349名



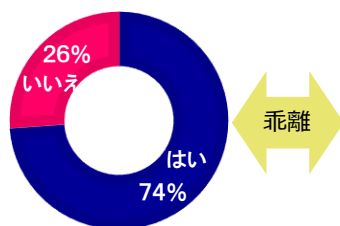
■2030年（10年後）

役職付社員数：157名

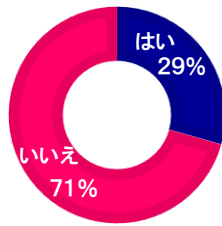


社内の現状を可視化する為、従業員アンケートを実施した。一般職へのアンケートでは、管理職志向が全国平均より高く成長意欲が高いという結果を得た。また、管理職は作業的負荷が高く、6割超が育成に時間を取れていない事も判明した。キャリアプランに関する設問では、一般職と管理職の回答に大幅な乖離が見られた。

Q.部下にキャリアプランを聞いていますか？



Q.上長にキャリアプランを伝えてありますか？



2 具体策・取組手段

■育成枠制度の導入

- ・次期課長相当職となり得る従業員を育成枠として選抜、若しくは立候補にて募りOJTを実施する。
- ・1人に対する育成期間は最大2年とし、半期毎の評価面談時に能力・適性をみながら継続/昇格/解除を判断する。
- ・育成枠対象者に対し、補佐手当の支給を行う。

「期待される効果」

管理職の負荷分散と育成を同時に進行する事が可能であり、育成枠対象者に於いては、適性を実地経験によって測る事が出来る。

■評価面談の改善

- ・評価面談シートの導入と定期的な提出を実施する。
- ・マネジメントセルフチェックリストを改善し、部下のキャリア形成に関するチェック項目を追加する。
- ・学びのダッシュボードを活用し、ITSSと連動した教育計画の策定を可能とする。

「期待される効果」

評価対象者が事前にシートを記入して評価面談に臨むことで、評価対象者、評価者の双方にキャリアプランに対する意識付けが出来る。また、学びのダッシュボードの利用によって、キャリアパスに関するアドバイスの平準化を図る事が可能となる。

3 まとめ

日本人の国民性や美徳という考え方は、世界でも賞賛される美しい文化である一方、「自信」「自立性」「主体性」が育ちにくい風土でもある。今回提案した「育成枠」では期待を具体化する事で「自信」を育て、「評価面談の改善」では目標を明確化する事で「自立性」「主体性」を育てる事を目的としている。全員が自信を持って成長し続け、10年後の未来を明るく！更には今後50年、100年と輝き続ける企業を目指したい。

企業からのメッセージ

「キャリアプランについて話し合っていない」、今回報告していただいた内容で一番の衝撃でした。「若手・中堅社員の底上げやスキルアップ」については会社として継続的に取り組んできましたが「上から下への一方通行ではなかったのか？」ということを変えて認識させられました。今回提案して頂いた「評価面談の改善」については、次回の面談から即実施していきますので、10年後の輝かしい未来へ向け共に取り組んでいきましょう。（株式会社九州日立システムズ アプリケーション事業部 産業・社会システム本部 本部長 津國泉）



【企業データ】

- ◎業種 情報通信業
- ◎従業員数 555名
- ◎所在地 福岡市

経理業務改善提案書

1 自社の課題

働き方改革・コロナ禍

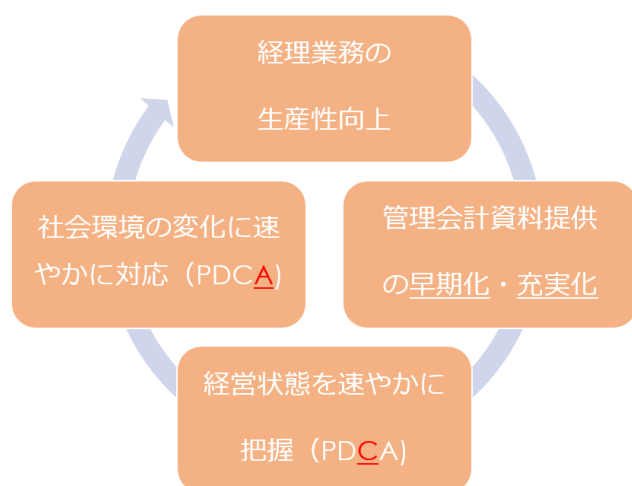
時間外上限規制、年休5日取得義務化、コロナ禍という社会の環境変化に適応するため、これまで以上に生産性を向上し、予測し難い環境変化に適応するため、経営指標を注視しながら慎重に対応する必要に迫られている。

自社の課題

経理業務の月次締作業に時間と要員がかかっているため、管理会計資料の提供が遅く、内容が不十分で、経営状態の把握が遅くなる要因になっている。

2 目指したい状況・効果

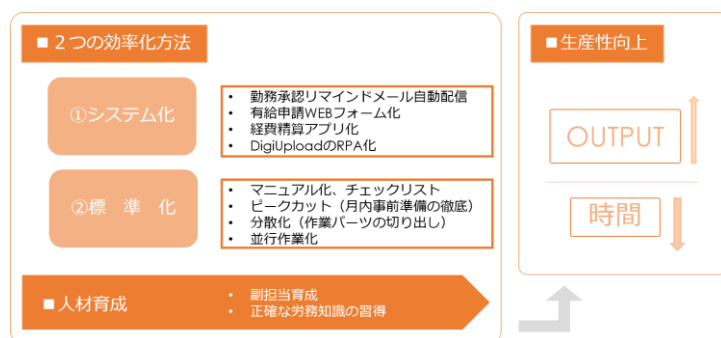
経理業務の生産性向上を図り、早く充実した管理会計資料をマネージャー層・経営層にタイムリーに提供することにより、経営状態を速やかに把握し、社会の環境変化に速やかに対応できるような好循環が回る状況が目指したい姿である。



管理会計資料が早期化・充実化すれば、経営指標を多角的に（財務の視点、顧客の視点、内部プロセスの視点、人材の視点）分析出来るようにより、好ましくない兆候のキャッチや計画とのズレ等が速やかに把握できるようになり、問題に対する解決策をスピーディーに打てるようになるため、会社が発展すると考える。

3 具体策・取組手段

経理の月次締作業のリードタイム短縮をシステム化と標準化の2つの方法によって図り、並行して人材育成を図ることによって生産性を向上し、管理会計資料提供の早期化・充実化に取り組む。



4 まとめ

目指したい姿を実現するために、グループのメンバーと目標を共有し、コミュニケーションをよく取り、ひとりひとりのスキルアップを図り、段取りよく仕事できる環境を整え、整理整頓に努め、常に改善マインドを持って、生産性の向上に取り組み、管理会計資料提供を早期化・充実化させたいと思う。

企業からのメッセージ

総務、経理、労務など広範な役割を担い、グループのリーダーとして日頃から大車輪の活躍を見せてくれる梶原さん。真摯に仕事に向き合う中から湧き出る思いを形にし、「主体的に未来を切り拓こう」とする、意欲あふれる提案です。

OODAループをグングン回し、同僚を巻き込み、当社が掲げる私たちの思い「ともに働く喜びを分かち合おう」を体現しましょう。

自分発の理想を仲間と一緒に実現する醍醐味を、是非味わってください。一緒にチャレンジしましょう！

（株式会社九電ビジネスフロント

代表取締役社長中川勝美）



株式会社 九電ビジネスフロント

【企業データ】
 ◎業種 人材派遣業
 ◎従業員数 639名
 ◎所在地 福岡市

サステナビリティマネジメント の提案～ステークホルダーの変化に適 合し持続的成長を目指す～

1 自社の課題

【現状】

新型コロナウイルス感染症の影響による航空需要減退に伴い、集客が大幅に減少し、2020年上半期の旅客数は前年同期比8割減となった。

【課題】

新型コロナウイルス感染防止と経済活動の両立が叫ばれ、ワクチンの開発も進む中、この谷間を乗り切りさえすれば右肩上がりです業成長できるか？というと、3つの航空需要縮小リスクを抱えている。

①人口減少という「経済」の問題②ワーク・ライフスタイルの変容、多様化という「社会」の問題③CO2排出削減に向け飛行機を利用しない等の「環境」の問題。

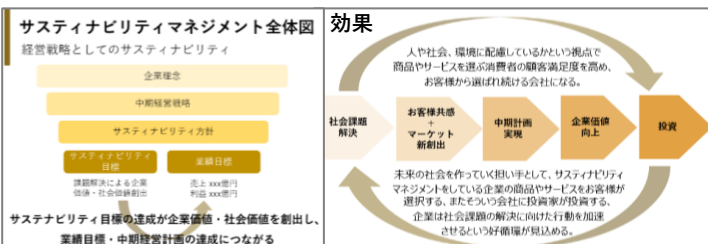
2 目指したい状況・効果

【目指したい状況】

様々な環境変化を踏まえ、当社もビジネスモデルを進化させるとともに、経営の基盤である航空事業安定のための次の一手として、自社の課題である航空需要縮小リスクを回避するとともに、事業機会として活用することが必要だ。つまり、「経済」「社会」「環境」という3つの視点において持続可能な状態を実現することで、今後の航空事業を牽引しなければならない。

なぜなら、社会課題（環境・社会問題）の顕著化により、人や社会、環境に配慮しているかという視点で商品やサービスを選ぶなど、消費者の意識や行動は確実に変化している。また投資においてもESG（環境・社会・企業統治）重視の動きが広まっていることから、事業者全体のESG取り組みは加速し、サステナブルな社会形成が現在進行中である。

我々は、未来の社会を作っていく担い手として、環境や社会全体に対して与える影響を考えながら長期的な運営を目指す必要があり、サスティナビリティマネジメントの推進を提案する。



【效果】

たとえば、「社会」の観点において、ダイバーシティ＆インクルージョンを実践することで、多様性を包含するとともに、消費者層の拡大につなげる。また「環境」の観点において、地球環境との共存を推進するとともに、責任ある購買活動を行う消費者層を包含するというように、リスクへの対応と収益機会の創出を両立させることで、企業価値向上と航空事業の持続的な成長を可能にすると考える。

3 具体策・取組手段

具現化に向けて



ステークホルダーの変化を把握した上で、ステークホルダー別の取り組み重点テーマを決め、社会課題解決の目標達成に向けたPDCAサイクルを回すとともに、社内外への情報開示を進めていくことで、サステナビリティマネジメントをしている企業の商品やサービスをお客様が選択する、またそういう会社に投資家が投資する、企業は社会課題の解決に向けた行動を加速させるという好循環が見込める。

4 まとめ

自社の課題（航空需要縮小リスク）の解決には、持続可能な社会の実現と事業成長の両立が必要であり、サステナビリティマネジメントの推進が企業の持続的成長を可能にする。世の中は変化し、物理的にも精神的にも、価値観も変わりつつある。またステークホルダーの意識・行動・満足、社会評価・指標も変わりつつある。中長期的な「リスク（航空需要縮小）」と「機会（消費者層拡大）」双方を把握するとともに、サステナビリティマネジメントにより持続可能な社会の実現と事業成長を両立させることで、企業価値向上と航空事業の持続的な成長を目指すことができる。

企業からのメッセージ

現状の経営状況を外部環境も含めた広い視野で多角的に捉えたうえで当社のありたい姿に対する課題設定とした提案となっています。厳しい現況にしっかりと向き合い、当社の未来を自分事として真剣に考え、心から願うスターフライヤーの未来像への想いがあふれるプレゼンテーション内容です。企業理念である「感動のあるエアライン」を体現する社員のあるべき姿を自らが身をもって示す姿に感動いたしました。

(株式会社スターフライヤー・総務人事部人財開発室長・
徳田康子)



【企業データ】

◎業種 航空運送事業
◎従業員数 824名
◎所在地 北九州市

～女性の活躍を会社の成長に 繋げるために～

1 自社の課題

◆現状

- ・従業員比率は男女同等
- ・仕事の割り当ては男女平等
- ・研修機会や管理職チャレンジの機会は男女平等
- ・出産・育児休暇後の復帰率ほぼ100%
→当社の女性社員は、就業継続意欲が高い
- ・管理職比率・・・男性3：女性1（約25%）
→他社と比較すると、決して女性の管理職比率は低くはないが、従業員比率の割には低いと言える。
（令和元年7月に厚労省が出した調査結果によると、女性管理職の割合は11.8%）

◆課題

1. 将来のキャリア形成に対する支援
2. 【管理職】を「目指してみたい」と思える制度作り
3. 【昇進（管理職）】に対する前向きなマインドの醸成

2 目指したい状況・効果

◆目指したい状況

- ひとりひとりが…
- ・明確なキャリア形成を描き、上司がそれを理解し、支援できている状況
- ・【管理職】に対して前向きなマインドを持ち、「目指してみたい」と思える状況

- 女性管理職比率の上昇（25%→30%以上）

※2025年度末までに

◆目指したい効果

女性ひとりひとりの能力を活かす

人財の定着・優秀な人財の確保

多様な人材が活躍でき、会社の成長へ

3 具体策・取組手段

1. 将来のキャリア形成に対する支援

- ・①自己申告書と面談の更なる活用
- 自己申告書にキャリア形成に関する内容を追記

2. 【管理職】を「目指してみたい」と思える制度作り

- ・②チームリーダー制度の導入
- 小規模リーダーやブレマネジメント経験
- ・③テレワーク/在宅勤務制度の本格導入

3. 【昇進（管理職）】に対する前向きなマインドの醸成

- ・④自分らしい管理職の在り方を考える機会の提供
- 現女性管理職との座談会の実施
- ・⑤管理職業務の軽減。長時間労働の見直し。

4 まとめ

今回、あすばるキャリアアップ・カレッジに参加させて頂くことになり、「女性活躍視点」での提案書を作成して欲しいと言われたときに、正直戸惑いがあった。なぜなら、当社では、女性はすでに活躍している、と思ったからである。

しかし、改めて「女性活躍視点」で自社の問題を捉えて、課題解決を行うことは、ひいては、「誰もが活躍できる会社を作る」ことに繋がると考えた。

現在、すでに「活躍」している女性が多くいる当社で、今後もやりがいを持って働き続け、また今より高いステップで活躍してもらうための提案をさせて頂いた。

今回の提案が、「女性」だけでなく、誰もが「活躍」できるきっかけとなり、将来の会社の成長へ繋がられるよう、今後も協力して取り組めていけたらと思う。

企業からのメッセージ

様々な社員の活躍を目指す当社の方針を理解したうえで、女性の特性にフォーカスした課題を的確に把握しています。自身の経験を踏まえた改善提案となっており、心がこもっていて説得力に繋がっていると感じています。

周囲の女性社員が感じている課題を吸い上げて会社に提言する姿は社員の模範となり、提案内容だけでなく、よい刺激と効果を与える結果となりました。

（株式会社スターフライヤー・総務人事部人財開発室長・徳田康子）



【企業データ】

- ◎業種 航空運送事業
- ◎従業員数 824名
- ◎所在地 北九州市

ダイバーシティ推進の 「見える化」と「意識改革」

1 自社の課題

2020年9月にダイバーシティ推進プロジェクトが発足。2020年11月の社内アンケートでは、82%の従業員がダイバーシティ推進に期待していると答え、84%の従業員がビジネスにプラスに働くと思っている。

現状は、女性社員が全体の3割いるのに対し、女性管理職は全体の3%、男性の育児休業取得率は3%と低い水準になっている。

厚生労働省に一般事業主行動計画は提出していたが、「えるぼし認定」や「くるみん認定」を目指すほどの行動計画ではなく、ACC受講中にコーチよりアドバイスを受け、申請の見直しに取り組んでいるところである。

2 目指したい状況・効果

全従業員がダイバーシティ推進の目的や必要性、自社への効果を理解し参画し、他人事ではなく、自分事として前向きに取り組み、ダイバーシティ推進や女性活躍は当たり前の事として感じる事が出来ている。という事が目指したい状況である。

3 具体策・取組手段

ダイバーシティ推進の社内外への「見える化」の実施【社内】

①目的や必要性、制度や経験者のコメント等、ダイバーシティ推進に関連するミニ動画を制作し（@5分以内）社内限定配信を行う。

②総務課が発行するミニ社内報と連動して、ダイバーシティの取り組みを配信する。

【社外】

①自社のホームページにダイバーシティ推進のページを制作する。

②厚生労働省に提出している一般事業主行動計画を見直し、えるぼし認定、くるみん認定に向けて行動計画の内容変更を実施する。

③北九州イクボス同盟に加入する。

※イクボスとは、部下や社会、そして組織を育（イク）てる上司（ボス）の事である。

ダイバーシティ推進の「見える化」を実施する事により、全従業員が自分の事として考えるように意識が変化し、皆が協力してダイバーシティ推進を実施する風土を作る。

4 まとめ

ダイバーシティ推進の「見える化」を実施しようと考えたのは、ACC二期生のお話を伺った時だった。「せっかく良い取り組みをしても、何をやっているのか分からず応援してもらえない。時間外でないと取り組みができない」そのようなお話を伺ってからひらめきだった。

ダイバーシティ推進プロジェクトを発足しても他人事だと思っていれば何も変わらない。

そこで、1年間ダイバーシティ推進に関する情報を社内外に配信し、全従業員の意識改革を実施しようと思った。

振り返ってみると、そんな時代もあったと懐かしく思う日が来ることを信じている。

企業からのメッセージ

ダイバーシティ推進の社内外への「見える化」。野口さんが今まで培ってきた社内での広く深い人脈と、発想力、思い立ったら即行動するアグレッシブさが活かされる提案内容だと思います。当社で今後取り組んでいく施策をより効果的にするために、ぜひ野口さんの力を貸してください。「あすばるキャリアアップ・カレッジ」で野口さんが学びとったように、当社の従業員がダイバーシティ推進を自分事として捉え、会社の風土を変えられるよう、一緒に邁進していきましょう。

（株式会社タカギ ダイバーシティ推進プロジェクト
リーダー 松田 理恵）



【企業データ】

◎業種 製造業
◎従業員数 803名
◎所在地 北九州市

社員・従業員と共に成長する企業へ ～利益を生み出す組織への構造改革～

1 自社の課題

【現状】

- ・当社ECサイト「ゆいちゃんの靴下工房」
(楽天市場店・本店) 運営
顧客内訳 新規6：リピート4
多くのファンを持つが赤字体質
- ・これまで営業部門の一部として運営していたが、部門として独立することが求められる。

【課題】

- ・他社向けOEM商品とECサイトでは売れ筋が異なるため、独自のニーズに対応した新商品の開発が必要である。
- ・柱商品を作らなければならない。
- ・他部門の利益に頼らず、独自の益率施策が求められる。
- ・過剰在庫を持ってないため、販売計画の策定が必要である。



2 目指したい状況・効果

【目指したい状況】

- ・3年後の2023年を目途に事業を黒字化する。
- まず、現状の数字を理解し、目標の数字の設定を行う。
- ・規律性を持ち、数字による管理を行える組織にする。
- 決められた数字に対して日時を決め業務を行う。

【効果】

- ・様々な分析を行うようになり、仕事の優先順位がはっきりし高い意識で確度の高い業務を行うことができる。
- ・計画を立てて運営していくことにより、自社工場で安定的な生産の確保及び従業員の雇用の確保を行うことができる。



3 具体策・取組手段

「現状の数字の理解から、目標となる数字の設定を行い、行動計画へ落とし込む」

【販売単価・販売数量の増加を目指す具体策】

1. 商品構成の見直し (135→89アイテム)
2. マーケティングに基づいた新市場・新商品開発
3. 販売数量予測の策定
4. 目標管理
5. 営業活動の推進
6. 既存の定番商品のページ見直し

【変動費率のダウンを目指す具体策】

1. 各経費の見直し (経費削減)
2. 販売方法の変更

4 まとめ

当社には他社には真似できない素晴らしい技術と、製品を大切に使うお客様がいてくださる。コロナ禍の中で、靴下編機でマスク製造を行うなど、新しいチャレンジと同時に社会貢献することも出来、大きなやりがいを感じた。社員・従業員の目標設定を明確に行い、更に技術力と知識を向上させ、販売戦略を磨き「藤本コーポレーションのファン」「ゆいちゃんの靴下工房のファン」を増やし、事業継続出来るように取り組んでいきたい。

企業からのメッセージ

経営者目線の考え方を持つ管理職・リーダーの養成は性別限らず、企業にとっては大事なものです。今回「あすばるキャリアアップ・カレッジ」を通じて学んだ上でのプレゼン内容は、客観的な分析、目標が出来ていました。ここで学んだ経験を活かし、いつもの仕事も、成り行きの作業ではなく、掲げた目標に対しての業務を行い、その結果を客観的（数字）に検証できるよう取り組んでください。社員・従業員、そして経営者も成長し続ける企業であるよう、皆で頑張りましょう。

(株式会社藤本コーポレーション

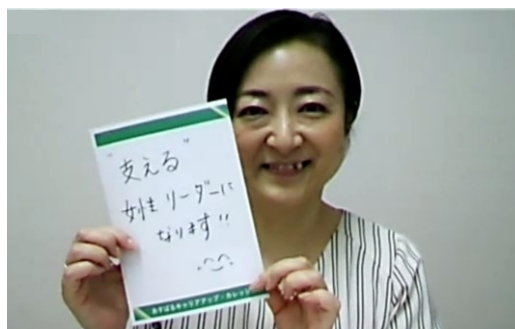
代表取締役社長 藤本壮一)



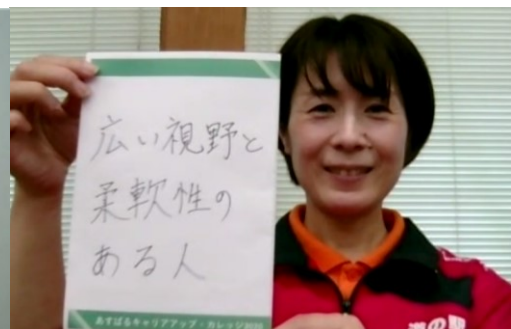
【企業データ】

- ◎業種 繊維製造業
- ◎従業員数 19名
- ◎所在地 北九州市

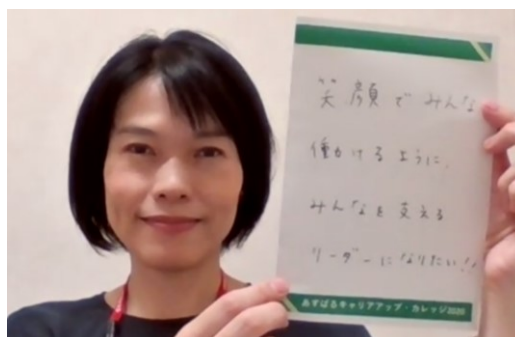
ACCでの
学びを生かして、
私たちは
こうなりたい！



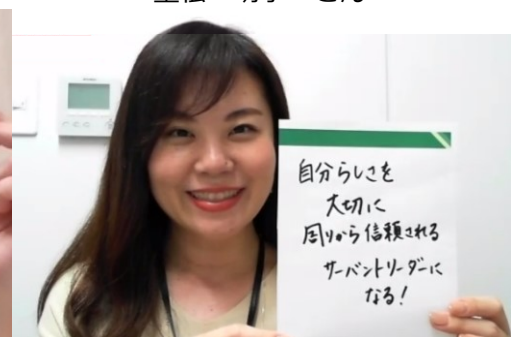
株式会社イデックスビジネスサービス
本松 久美 さん



うきはの里株式会社
重松 明子 さん



株式会社九電ビジネスフロント
梶原 陽子 さん



株式会社スターフライヤー
刈谷 真紀 さん

コーチからのメッセージ

Aコーチ

野田亜以子

如水社会保険労務士事務所
社会保険労務士



皆さん修了おめでとうございます。通常の業務以外の講義受講や会社への課題解決提案の準備等、本当にお疲れ様でした。全てWEBで行ったキャリアアップカレッジ。正直、最初は私も心配でしたが、WEBでここまで出来るんだという新たな発見と皆さんと実際に会いたいという強い気持ちが回を重ねるごとに増していきました。このキャリアアップカレッジで得た知識や繋がりをこれからも大切にしていきたいです。皆さんのご活躍を心からずっと応援しています！！

Bコーチ

井上成子

井上成子社会保険労務士事務所
社会保険労務士



受講者の皆様、お疲れ様でした！
5カ月間、豊富なカリキュラムを受講し、異業種の方とたくさん出会い、学びを共有しお互いの成長を実感されていると思います。日々の仕事を俯瞰し、自らの課題を発見し、問題解決していくことを学んだ皆さんは、それぞれの会社とそのエネルギーを持ち帰り、今後も自主的に力強く行動され、女性リーダーとして活躍されていくことでしょう。ますますのご活躍を期待しています。

Cコーチ

来米千夏

社会保険労務士法人AKJパートナーズ
キャリアコンサルタント



今年のACCはコロナ禍の中、WEB開催になりました。先行き不透明な時代だからこそ、どのような状況でも学ぶことができることや、共に学び、つながることで互いに高まる意欲があることを強く感じたのではないのでしょうか。知識は皆さんがこれまで以上に大きく飛躍していく足場となり、できることから行動していくことで、会社組織の中で大きなうねりを作り出していきつかけになります。ACCで学んだこと、学ばなかで感じた気持ちを忘れず、新たなチャレンジを続けていってください。応援しております。

Dコーチ

太田由美子

キャリア&ライフデザイン代表
キャリアコンサルタント



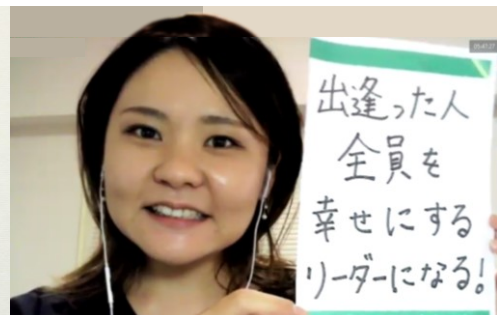
受講修了おめでとうございます。今年度は働き方や人生・仕事に対する考え方が大きく変化した時代の転換期でした。だからこそACCでの成功体験、学び、経験を縦、横、斜め、と3次元に広げていってほしいと思います。「縦」は皆さん自身の時間軸。細く長い絆・関係性は社会心理学では「弱い紐帯」といって今後のキャリアに大きく影響します。「横」は職場。学びや提案を職場で実践して下さい。そして「斜め」は私たちを取り巻く社会や環境への働きかけや関係性です。皆さんの活躍とリアルで会える日を楽しみにしています。



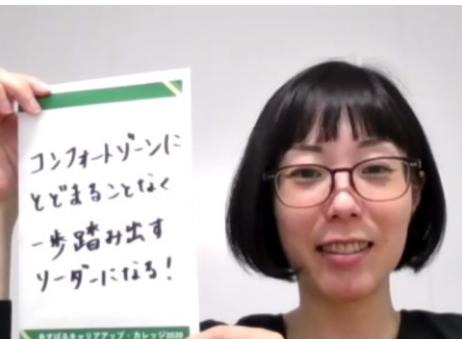
社会福祉法人嘉穂福祉会
秋山 由紀 さん



株式会社九州日立システムズ
小堀 裕美 さん



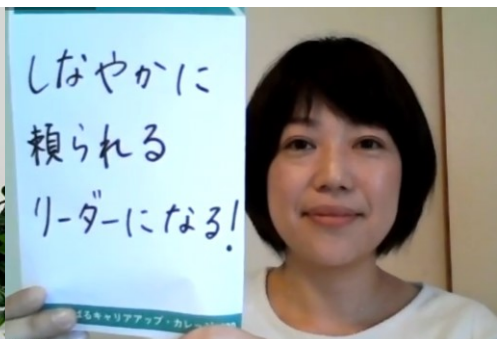
株式会社九州日立システムズ
高比良 実沙樹 さん



株式会社スターフライヤー
高橋 美絵 さん



株式会社タカギ
野口 奈津恵 さん



株式会社藤本コーポレーション
藤本 由郁 さん

コーディネーターからのメッセージ



YOHAKU-DESIGN 西田明紀

皆さん、修了おめでとうございます。全てオンラインでの開催で慣れない方も多かったと思いますが、誰もが初めての環境の中、自ら主体的に学ぶ姿勢をこの5ヶ月で身につけたのではないのでしょうか。

そして経営的視点の知識、社会や働き方の流れ等を学び、経営層に自分で考えた課題提案の意義を理解してもらい推進するという、大きな一歩を踏み出しました。チームの仲間とともに真剣に学び合い、自信もつけられたと思います。

これからも想いをしっかりと実現できる経営的視点を持った女性として、ご活躍を応援しております。

センター長からのメッセージ



福岡県男女共同参画センター「あすばる」センター長 神崎智子

今年のACCは、コロナ禍の下での開催という制約の中、全てのプログラムをオンラインで開催するということとなりました。受講生の皆さんの努力と、コーディネーターやコーチの皆さんのご尽力のおかげで、無事修了式を迎えることができ、大変うれしく思っています。受講生の皆さん、修了おめでとうございます。

皆さんの顔を拝見すると、この5か月間で、たくさんの知識を習得しただけでなく、自信とエネルギーをしっかりと身につけたことが感じられます。

今後、ACCでの学びと今の気持ちを忘れずに、それぞれの職場や社会で、リーダーとして活躍されることを期待しています。そして、「あすばる」とのつながりをずっと続けてほしいと思います。「あすばる」は、いつも皆さんを応援しています。

あすばるキャリアアップ・カレッジ報告書

発行日 令和3年2月
編集・発行 福岡県男女共同参画センター「あすばる」
〒816-0804
福岡県春日市原町3丁目1-7
TEL 092-584-1261
FAX 092-584-1262
E-MAIL info@asubaru.or.jp