

サマリー：提案 女性リーダーをめぐる日本企業の宿題

女性のキャリアは、年齢との競争。課題は「スピード」と「育児期間中にも仕事で成長できる仕組み」。

	キー・メッセージ	関連提案	現在の常識への疑問
①	＜最初の5年＞ 入社直後のスタートダッシュで高業績者をリーダー職級へ	①入社式で、将来のリーダーへの期待を表明 ②入社5年、3部署の原則 ③27歳で、リーダー職級へ ⑫リーダーシップ教育を大学の必修科目に	・「覚悟」を問う前に「期待」の表明を。 ・リーダーになることを前提にした教育を。 ・「じっくり育てる」よりは意図的な「速い異動」を。
②	＜次の10年＞ 2年1単位×5モジュールのジョブローテーションでリーダー経験の幅を広げ、30代で管理職へ	④リーダー職級からはPJTリーダーで経験値を増やす ⑥「2年1単位」で経験をモジュール化 ⑦標準5モジュールで管理職へ	・経験値や判断力の不足は「経験させていないから」 ・安易に専門職・スペシャリストを選ばせない ・マラソンではなく短距離走を複数回
③	＜育児との両立支援＞ 育休は短めに。時短も最小限に。フルタイムで働くことを支援	⑧育休MBAの奨励 ⑩家事・保育サービスに産業革命を ⑨時間と場所に縛られない働き方を ⑮ホワイトカラーの労働時間を2000時間に	・長い育休はキャリアを阻害 ・時短勤務の充実よりもフルタイム勤務を支援する ・現在ホワイトカラーの労働時間2239時間を10%の生産性改善で2000時間へ。 ・出産～育休～完全復帰も2年でカウント
④	＜長期キャリア展望＞ 長い目で自分のキャリアを考えられるような教育機会を随所に埋め込む	⑤長期を見据えたキャリア研修の実施 ⑫リーダーシップ教育を大学の必修科目に ⑥「2年1単位」で経験をモジュール化 ⑦標準5モジュールで管理職へ ⑬育休は1年がいい	・ロールモデルはいなくて当たり前。 ・企業はキャリアパスをきちんと見せる ・環境適応的なキャリアから戦略的キャリアへ
⑤	＜その先の女性リーダーへ＞ 15年後、リーダーに占める女性比率33.6%へ。その準備を企業と国が進めていく	⑩次世代リーダー候補は、個別人事管理で鍛える ⑪優秀人材に「期限付き再就職オプション」を ⑭家事・保育サービスに産業革命を ⑮ホワイトカラーの労働時間を2000時間に ⑯共働きを前提とした社会への脱皮	・2020年に30%は困難（試算では16.4%） ・10%までは数値目標設定も有効 ・「オーバータイム労働が普通」の考え方から脱却を ・男性も女性も仕事で成長し続ける社会へ