

女性管理職に学ぶ組織マネジメント

(代表者) 教職教育研究センター 教授 岡田 耕治

(分担者・協力者) おとなの学び研究会 西村 寿子

(目的)

- ・女性管理職が生き生きと組織マネジメントを行っている具体的な事例を収集し、新しい学校づくりをめざす教職員及び学生への情報提供を行う。
- ・男女協働参画の重要性を踏まえた新しい学校経営の課題を明らかにする。

(方法)

- ・2016年10月から12月まで次の5人の女性リーダーから組織マネジメントについての聞き取りを行った。

元大分市立小学校長 佐藤智美さん
高槻市会議員 岡井すみよさん
松原市立小学校長 中島智子さん
こどもの里館長 荘保共子さん
府内自治体管理職 真山知果さん

- ・2017年1月28日～29日

岡田耕治とおとなの学び研究会のメンバーが聞き取りのまとめのための合宿をココルーム（大阪市内）で行った。

- ・2017年2月18日にまとめのための「リビングライブラリー」を豊中男女共同参画センターで行った。この時のゲストスピーカーは、次の5人であった。

元大阪市立中学校長 竹島園枝さん
高槻市会議員 岡井すみよさん
府内自治体管理職 真山知果さん
元企業の人権担当者 竹内 良さん
元企業の人権担当者 西谷隆行さん

(結果)

- ・10月～12月の聞き取りは3人～10人で行い、組織マネジメントをしていく上で、大切にしていること等についてインタビューすることができた。
- ・1月28日～29日の合宿には、12人が参加し、それぞれが聞き取り内容を振り合えるとともに、今まで出会った女性リーダーについて語り合うことができた。
- ・2月18日のリビングライブラリーでは、40名の参加者を得て、それぞれのリーダーから組

織マネジメント、人を育てることについて「生きた本」となって語ってもらうことができた。その内容をビデオに収録するとともに、添付したようにアサヒ・ファミリー・デジタルに記事が掲載された。この記事は、本学のフェイスブックを通じて紹介することができた。

- ・ 3月15日に収録分を60分に編集したビデオを視聴し、検討する。(予定)
- ・ 3月25日にビデオをDVD100枚にコピーし納品させる。(予定)
- ・ 4月に市町村教育委員会指導主管課長会でビデオを配布するとともに、関係大学に送付する。(予定)
- ・ 以上の取り組みをとおして、これらの女性管理職及び女性管理職をめざす教職員や学生が、一人一人が生き生きと働くことのできる組織マネジメントの具体的な方法を知り、より豊かな学校づくりに力を発揮する、その一つの契機になるよう事業内容の周知に務める。

(考察)

- ・ 本事業における一連の女性管理職からの聞き取り内容は、性別にかかわらず、その個性と能力を発揮して組織をマネジメントしていくことの重要性を明らかにするものであった。
- ・ リビングライブラリーという新しいワークショップの手法は、地域や職域で急速に失われつつある「対話」を呼び覚ます意図で計画した。「対話」は、それによって新しい視野が開けるだけでなく、自身の変容にもつながるものであることを確認することが出来た。
- ・ 女性管理職の組織マネジメントは、女性管理職だけでなく、多くの管理職にとって魅力的なものである。そのような事例を収集し、発信することによって、個々人の力量を生かしたパートナーシップやワークライフバランスを重視した組織運営のモデルやヒントを示すことができた。
- ・ 本事業は、私と「おとなの学び研究会」が共同して行ったものであるが、このことも、今後の研究活動、教育啓発活動のモデルとして、一つの在り方を示すことが出来た。

(参考資料)

リビングライブラリー

女性リーダーが問う マネジメントって何だ??

女性リーダーのマネジメントには、女性リーダーだけでなく、多くの人にとって有用な考え方や経験からの学びが含まれている。それらを明らかにして、人を尊重するマネジメントを探ろうと、おとなの学び研究会は活動してきた。そのまとめとして、竹島園枝さん、真山知果さん、岡井すみよさん、3人の女性リーダーに加え、『人権をさがして』（解放出版社）の著者である竹内良さん、西谷隆行さんを招いて、それぞれの方を生きた図書に見立てるリビングライブラリーを開催する。

2月18日 とよなか男女共同参画推進センター すてっぷホール

14:00～ 第1部挨拶と趣旨説明

14:20～ リビングライブラリー 30分×3回

15:50～ 休憩

16:00～ ワールドカフェで語ろう

「私の収穫、これからのリーダーとは？」 進行：岡田耕治

17:00～ 第1部終了（懇親会準備）

17:30～ 第2部 懇親会

元大阪市立夕陽丘中学校長 竹島園枝さん

「教育は感動である」を信念として、子どもたちの心を動かすには、教師自らも感動する「豊かな心」とそれを伝えることのできる教師力を持つ。そのように教職員に呼びかけ、夕陽丘中学校の校長を5年と3ヶ月務めた竹島園枝さん。着任したのは、その前の年に大切な先生を病気で相次いで失い、重い雰囲気が残る平成20年の1月だった。そこから一年余りで、生徒たちは、日々の授業の中で、分かった、できた、もっと知りたい、もっとやりたいと声を上げるようになった。竹島校長はどんなことを思いながら20年の4月を迎え、どのような仕掛けをしたのだろうか？

元JFEスチール人権啓発室長 竹内 良さん

竹内良さんが企業の人権担当者として大切にしてきた視点は、「差別の現実には深く学ぶ」と「自分の問題として、わがこととして考える」という2点。これに、人権問題ではなく人権を考えるという視点を加えるようになった。人権はすべての人が当事者であるとは、竹内さんがたどり着いた核心である。では、人権が大事にされるとは、具体的な職場での行動として何が保障されることなのか？ まわりの人びとの人権を大事にするとは、具体的な行動として何をすることなのか？

府内自治体職員 真山知果さん

府内の自治体職員の真山知果さんには、合わせると120人ほどの部下がいる。同じ時期に主査になった人は、係長になって、課長になって、どんどん昇格していくが、真山さんは異動もないし、昇格もしない時期が続いた。東北大震災のあった年、50代半ばで課長になり、そこから毎年のように辞令をもらって、現在の肩書きになったとのこと。「あんな風になりたくない」「ああいう仕事はしたくない」「人の好き嫌いで判断したくない」。真山さんは、かつての自分の上司だったり、関係のあった女性管理職を反面教師として、仕事のモチベーションを高めてきた。そんな真山さんが、大切にしている部下とのつき合い方、上司とのつき合い方とは？

元学研記事審査室長 西谷隆行さん

西谷隆行さんは、企業の人権担当として、例えば採用選考時における不適切発言などは、何が不適切か、を知るよりも、なぜ不適切かを理解することが必要であるという。自分が発することばの一語一語が相手にどのような影響を与えるかということに対する深い洞察をもつことの重要性。つまり、ことばの重みに対する敬虔な態度が、人権を尊重することのベースに在ると西谷さんは考えている。そんな西谷さんが出会ったことば、出会った人、出会ったリーダーとは？

高槻市会議員 岡井すみよさん

部落解放子ども会の指導員として子どもたちとかかわってきた岡井すみよさん。担当した子どもたちは、厳しい背景のなか、特に高学年から中学校にかけては、荒れまくっていた。そんな子ども一人ひとりに寄り添い、自分の時間がほとんどない生活を送っていた岡井さんが、一つのチャレンジを心に決めます。それは、市会議員に立候補し、女性政策や青少年政策について情報を収集し、政策提言を行うことでした。何も分からない状態からスタートした議員生活の1期目から、いま2期目に入り、岡井さんはどのような活動をしているのか？ 特に多くの市民からの相談に、どのように応えているのか？

注：本日のリビングライブラリーの様子は、男女協働参画の重要性を踏まえたマネジメントの普及を目的として、60分程度のDVDにまとめます。

豊中で女性活躍社会の必須問題「マネジメント」を女性リーダーら5人が率直に語った

Asahi Family Digital 2017-02-21



2月18日土曜の午後、とよなか男女共同参画推進センター「すてっぷ」で、リビングライブラリー「女性リーダーが問うマネジメントって何だ??」というユニークな催しが行われた。

主催は大阪教育大学の岡田耕治研究室と、人権研修リーダー育成などに関わる人たちを中心に約10年前から活動している「おとなの学び研究会」の2団体。

「生きている本」役の5人の話を熱心に聞く参加者たち
=2月18日、すてっぷホールで

政府の方針として「女性活躍」が打ち出され、2020年までに女性管理職比率を30%にするという目標も掲げられているなか関心も高く、約40人が参加した。

リビングライブラリーとは「生きている本」を貸し出す図書館という意味。講師を「本」に見立ててフェイス・トゥ・フェイスで生の話を聞くという趣向だ。

会場には5人の講師が5つのテーブルに配置されている。参加者は、興味のあるテーブルに着き、講師の話を聞き、質疑応答を行う。1回あたり30分。これを3回繰り返し、参加者1人につき3人の「生きている本」に出会うことができるというものだ。

3回のセッションを終えた参加者は、講師も含めて4人ずつに分かれ、「ワールド・カフェ」形式で、その日の自分の学びを共有し合った。

「生きている本」を務めたのは、元大阪市立夕陽丘中学校校長の竹島園枝さん、自治体職員で120人の部下を持つ真山知果さん（仮名）、高槻市議員の岡井すみよさんの3人が女性で、企業の人権啓発室長を経て人権に取り組む企業の連絡会理事となった竹内良さん、出版社の記事審査室長だった西谷隆行さんも加わった。

リーダーシップは誰でも持っている

竹島さんは9年前、教頭と校長が相次いで亡くなった中学校に3学期がスタートする1月に赴任。「教育は感動である」を信念に、暗いムードに包まれていた学校を一変させた。「先生が元気でないと、生徒は元気にならない」と、ふだん先生たちが困っていることを地域に発信。調理実習室の包丁研ぎから生徒の仕事体験の受け入れ先まで、多岐にわたる“お困りごと”を、地域を巻き込んで少しずつ解決していった。5年3カ月の任期の間に、地域と学校の距離がどんどん近くなり、生徒を見守る地域の人たちの目も温かく変わったという。

竹島さんは言う。「リーダーシップは誰でも資質として持っている。発揮のしかたはそれぞれの人の持ち味があり、正解は一つではない」

女性はタイプ別に「ニャンカ」と「ワンカ」

「しなやかに、したたかに」がモットーの真山さんは1982年に公務員となった。当時は女性管理職はほとんどいなかった。90年代初めからチラホラと女性課長となる人が出てき始めたが、その多くは男性に受け入れられやすい、どちらかと言えば依存的なキャラクターの持ち主だったと振り返る。女性としての自分を意識し、自分の非力を認めて周囲に仕事を頼んで成果を上げていくタイプで、調整能力に優れている。そんな女性たちには「ニャンカ」があると、真山さんは言う。

一方、真山さん自身は人に頼るのが苦手で、自分で仕事していく「ワンカ」のあるタイプと分析。最近では、真山さんのようなタイプも管理職に就くようになったが、それでも現状の女性管理職比率は約10%に止まっており、政府目標には遠い。「ニャンカも、ワンカも、キャラクターの違い。同等に評価されることが大切なのだと思います」

コントロールを外し物事の進め方を若い世代に任せる

市議会議員2期目の岡井さんは、子どもへの支援を充実させたいと議員になった。圧倒的多数が男性という場に赴くことも多く、「女で大丈夫か!？」という言外のメッセージを受け取ることもあるが、同年代や先輩の力を借りつつ「気にせず淡々と仕事をする」ことにしているという。

子どもの貧困が問題になる中で、数年前から取り組んでいる学習支援に加え、最近注目を集めている「こども食堂」、さらに夕方から夜中まで子どもたちが安全に過ごせるシェルターづくりまで、活動の幅を広げようとしている。そんな中で若い協力者たちをまとめていくリーダーとして大切にしていることは、「自分自身でコントロールせず、物事の進め方を彼ら・彼女らに任せること」という。

岡井さんは「若い人を育てる時は、導くのではなく、任せて相談に乗り、責任を取ることが大切」と話した。

人権は「あらゆる人が持つ権利」。どう広げるか、考えよう

この日、東京から駆け付けた竹内さんと西谷さんは昨年11月に共著「人権をさがして～企業活動のなかで」（解放出版社）を上梓したばかり。

セクハラ、パワハラ、マタハラだけでなく、企業の中で「人権」と言うと、何か困った人権“問題”があるかのようにとらえられ、当事者以外は「他人事で関係ない」となりがちだ。その図式を打ち破るために、人権を「あらゆる人が持つ権利」ととらえ直し、それをどう広げ、どう伸ばすかを考えていけば、プラス思考で考えていけると話した。

この日のリビングライブラリーの様子は、男女協働参画の重要性を踏まえたマネジメントの普及を目的に60分程度のDVDに編集され、大阪教育大学、京都教育大学、奈良教育大学、東京学芸大学、北海道教育大学、愛知教育大学と大阪府および府内市町村の各教育委員会に提供される。

*2月18日、アサヒ・ファミリー・ニュース社がリビングライブラリーの様子を取材し、以上のような記事をデジタル版に掲載してくださいました。(大阪教育大学 岡田耕治)