
中堅社員を**中核リーダー**へ

【実践型 次世代リーダー研修】



株式会社セルフトランセンデンス

1. 本企画の主な問題意識と概要案

①中堅社員における主な問題意識



これまで中堅社員向けの研修を実施してきた中で、
中堅社員の方々に対し、以下のような声をよく伺います。

その1 成長の停滞

仕事はしっかりと回せ、周囲からのある一定の信頼もある。
一方で、気を付けなければ、成長が鈍化、もしくは止まってしまっている。

その2 組織の中での役割不足

立場上、職場でリーダーシップが求められることは理解しつつも、
「苦手意識」と「自己限定」、さらには「自己中心」により、発揮ができていない。

その3 管理職への準備不足

管理職になってから、マネジメントやリーダーシップを身につけていては遅いと
なんとなく分かっているけど、目の前のことに集中し、結局何も準備ができていない。

プログラムを検討するうえで、あまりに理論先行、先取り(≡転ばぬ先の杖)の内容を実施しても、
現場で使えない、役立たないとなる恐れがあるので、そこは要注意！！

1. 本企画の主な問題意識と概要案

②変革施策としての弊社プログラムの特徴



単なる学びで終わらせず、
「**実践を通じた職場の変革**」を主な狙いとして実施

特徴1

【組織や職場の現実の問題解決にフォーカス】

「教育が主、研修のための取り組み」ではなく、「自組織や職場の現実の問題解決を主目的とし、成長はその結果得られるもの」という位置付けで実施。そのため、本取り組みを既存の評価制度(例:目標管理等)と連動させ、進めていくのも当社特徴。

特徴2

【単発詰め込み型から、**継続実践型**】

気を付けなければ、研修は単なる打ち上げ花火で終わりがち。そうならないために、当社では、1プログラムを3～6回(≒半年間～1年間をワンクール)を基本とし、期間中は、インプット、アウトプットを繰り返し、効果を最重視。

特徴3

【やらされ感ではなく、**受講者の主体性を重視した進行**】

やらされ感では、研修終了後は結局今まで通りの思考と行動に。それでは意味が無い。当社プログラムは、受講者が自分で考え、他者と議論する機会を多く設けることで、主体性や前向き感の醸成を大切にしながら進行。

本プログラムを通じて、**自組織の変革に向けた第一歩として、
対象者の変革を支援します。**

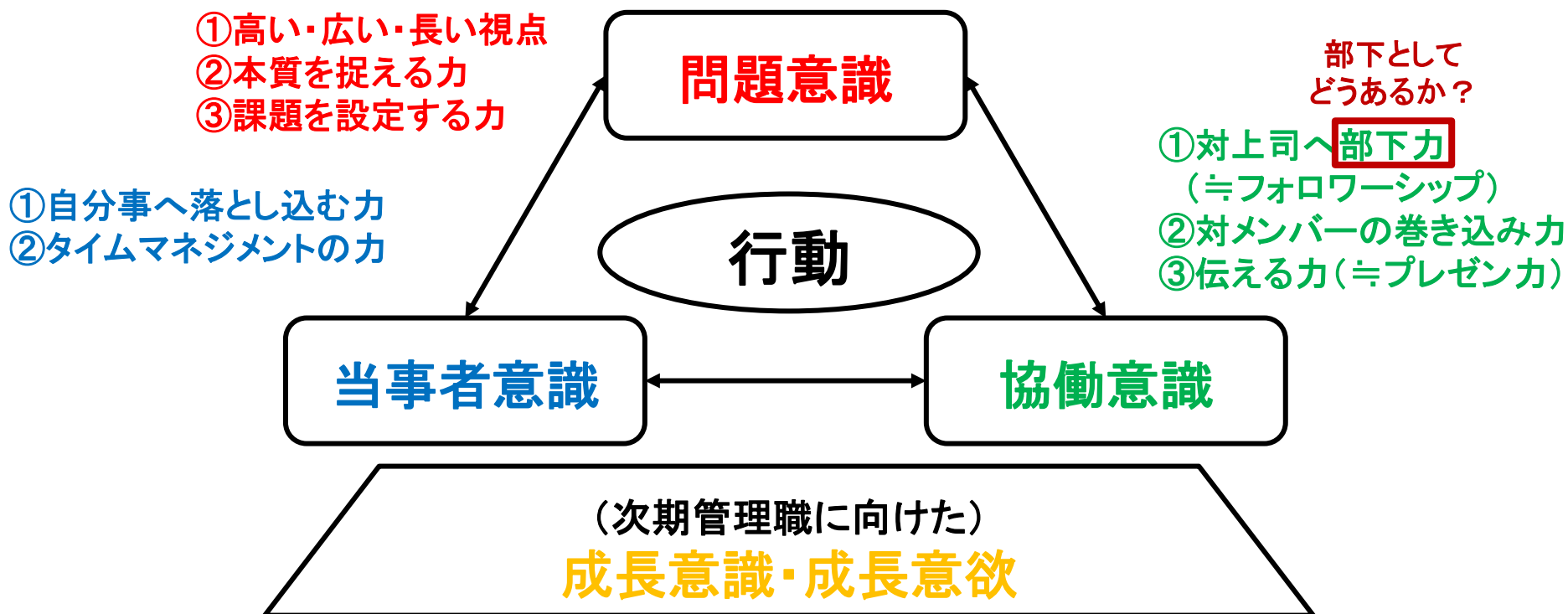
1. 本企画の主な問題意識と概要案

③本プログラム全体像



リーダーシップの本質を身につける

【リーダーシップの本質的観点】



上記に基づいて、プログラムを検討いたします。

1. 本企画の主な問題意識と概要案

③本プログラム全体像

プログラム全体の立て付け+第1回

個W: 個人ワーク
GW: グループワーク



プログラム全体の立て付け

全体約8カ月



(1) 研修でのインプットを次回までの期間の中で
アウトプットしていく

(2) アウトプットの質を高めるべく、
直属の上司と二人三脚で実践する

⇒各回の研修実施後、
上司に研修での学び、気づきと、
次回までの行動を共有する

※波及効果として、現管理職層の部下への
支援力、育成力強化にもつながる

(3) 本期間の実践を通じて、自分なりに
次期管理職としての将来像を明確化する

第1回(1日研修) 導入+問題意識

1. 導入

講義・個W・GW:

「本プログラムの目的と全体像」

「本プログラムにおける次世代管理職への期待」

2. リーダーシップを磨く

講義・個W・GW:「そもそもリーダーシップとは」

(1) 問題意識

講義:「目的・目標の重要性」

「リーダーが持つべき高い・広い・長い視点」

事前課題:「自部門および自組織の方針

(目的・目標)、取り巻く環境の共有」

※視座向上・視野拡大・本研修への意識づけが
主な狙い

⇒経営層とのセッションを入れるのも1つ

講義:「問題解決プロセスの全体像について」

個W・GW:「自組織の問題発見・解決策の検討と
本期間で取り組むべき課題の明確化」

<第1回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後、
本期間で改善に取り組む自組織の課題と
行動計画について、上司と擦り合わせ

学び・気づきの実践

1. 本企画の主な問題意識と概要案

③本プログラム全体像

第2回 第3回

個W: 個人ワーク
GW: グループワーク



第2回(1日研修) 振り返り+当事者意識

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ①前回決めてできたことの成功要因
- ②できなかったことの失敗原因と次回対策
- ③質疑応答・疑問の解消

2. リーダーシップを磨く(続き)

(2) 当事者意識

講義: 「当事者意識+行動が低下する主な要因」
意識面のアプローチ

講義・ワーク: 「自分の目的(≡意味・意義)への
落とし込み」

行動面のアプローチ

講義: 「主体的業務遂行(≡タイムマネジメント)」

事前課題: 「自らの時間の使い方」

講義: 「タイムマネジメントの観点」

<第2回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後、

- ①第2回の学び・気づきを上司に共有
- ②①を踏まえ、研修期間中の実践課題への
落とし込みを検討、擦り合わせ、実践

第3回(1日研修) 振り返り+協働意識

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ①前回決めてできたことの成功要因
- ②できなかったことの失敗原因と次回対策
- ③質疑応答・疑問の解消

2. リーダーシップを磨く(続き)

(3) 協働意識+行動

講義・個W・GW: 「協働意識+行動において
大切なこと」

「相手の納得感を高める 3つの押さえどころ」

- ①誰が言うか? (信頼関係の構築)
 - ②何を言うか? (目指すことを相手視点で伝えること)
 - ③どのように言うか? (コミュニケーションの受信・発信)
- ※目指すことを、人の協力を得ながら推進する
ためのポイントを身につける

個W・GW: 「次期管理職に向けて」

<第3回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後、

- ①第3回の学び・気づきを上司に共有
- ②リーダーとしての今後の課題と取り組む内容の
明確化、実践継続

学び・気づきの実践

学び・気づきの実践

1. 本企画の主な問題意識と概要案

③本プログラム全体像

第4回 第5回

個W: 個人ワーク
GW: グループワーク



第4回(1日研修) 振り返り+協働意識

1. 前回の学び・気づきの実践振り返り

- ①前回決めてできたことの成功要因
- ②できなかったことの失敗原因と次回対策
- ③質疑応答・疑問の解消

2. 伝える力を学ぶ(≡プレゼンテーション)

GW:「プレゼンテーションとは？」

講義:「プレゼンテーションとは」

「プレゼンテーションにおける大切な2つの心得」

大切な心得その1 あくまで手段

講義+個W・GW:「相手と目的の明確化」

大切な心得その2 One Wayではなく、Two Way

講義+個W・GW:「Two Wayのポイント」

<第4回 学び・気づきの実践ポイント>

研修実施後、

- ①第4回の学び・気づきを上司に共有
- ②①を踏まえ、研修期間中の実践課題への落とし込みを検討、擦り合わせ、実践

学び・気づきの実践

第5回(1日研修) 成果・成長共有

1. 本期間のテーマに対する成果・成長発表

- ①本期間のテーマ・目標設定とその背景、及び問題意識
- ②ビフォー / 取り組み内容 / アフター
※特に今回の機会を通じて、新たに取り組んだこと、工夫したことに関しては分かりやすく記載
- ③本期間を通じて得たこと、学び、気づき、感想

2. 経営層との対話

対話:「発表を踏まえて経営層よりコメント、及び意見交換」

3. まとめ

GW:「全体の感想共有と今後に向けた各自からの決意と宣言」

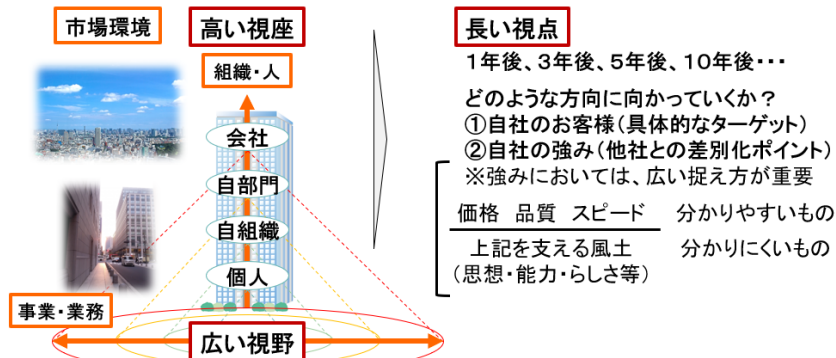
1. 本企画の主な問題意識と概要案

④テキスト参考資料 問題意識

1. 問題意識

(1) 大切な3つの観点

そもそもの問題意識が低く、狭いレベルなら、組織をより良くしていくことは難しくなります。
「高い視座」「広い視野」「長い視点」の3つは、組織を良い方向に導くために役立ちます。



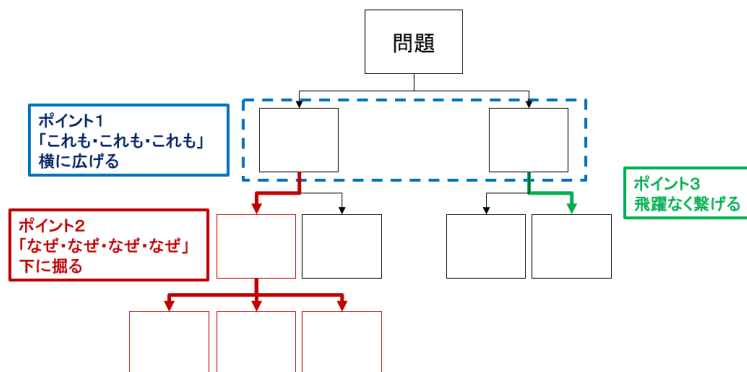
当社の社員には、現在の職位より、**2段階上の職位の視座・視野・視点**で考え、行動することを期待しています。

1. 問題意識

(3) 目標設定

<補足3> 原因を深掘る思考の道具

原因を深掘る思考の道具、ロジックツリーについて記載します。



ロジックツリーは、思考を整理する、または、広く、深く考えるための**思考の道具**です。
3つのポイントを意識しつつも、綺麗な形に作ることが目的とならないようにしましょう。

<注意点>

本テキストは、あくまで、過去に他社様で、同テーマ・同様の対象者に実施したものです。
貴社でも、主な狙い、時間等の制約条件から、再度設計予定ですので、ご了承ください。

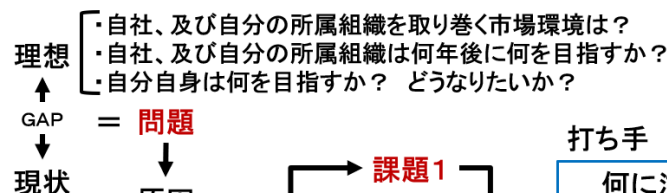
1. 問題意識

(3) 目標設定

<補足1> 意味・意義の高め方

目標設定の意味・意義を高めるには、問題意識をベースに目標を設定することです。

① 高い視座・広い視野・長い視点で、理想を持つことが重要



② いかに深く本質思考で考えるかが重要

折角の取り組みに関して、
何よりも目標設定は安易に行わないことが重要です。

1. 問題意識

(3) 目標設定

<補足5> 検討の際の3つの留意点

問題解決を検討する際の3つの留意点について記載します。

問題解決の

意味・意義の 明確化

・その問題を解決することで、何がどうプラスになるのか？
・その問題を解決しないと、何がどうマイナスになるのか？
※例えば、「コミュニケーション不足の解消・部門間連携」等は、本当の目的ではない

立場の 考慮

・自分はその問題を解決できる、または働きかけたり、提案できる立場にあるのか？
※この立場にないと、単なる評論家、批判家で終わる可能性が高い

実現性の 検討

・言ったり、動いたりすることで、目の前の現実を少しでも変えることができるものなのか？
※どうしようもないものに時間と労力をかけても無駄に終わってしまう可能性が高い

3つの留意点を押さえたうえで問題解決に取り組みないと、
自分自身が間違った方向に進んでしまう可能性が高くなります。

1. 本企画の主な問題意識と概要案

④テキスト参考資料 当事者意識

2. 当事者意識＋行動



「当事者意識＋行動」について記載します。

当事者意識＋行動

テーマ・目標を**自分事として、推進**すること

- ①テーマ・目標に対する**目的**(≡意味・意義)の明確化(第2回で実施)
⇒やらされ感の対策へ
- ②テーマ・目標に対する**自分にとっての魅力**の明確化
⇒自分のやる気向上や自分事につながり、やらされ感のさらなる対策へ
- ③テーマ・目標に対する**計画**の具体化(第2回で実施)
⇒「具体的な検討行為そのもの」が自ずと自分事へ / 確実な前進がやる気の向上へ
- ④テーマ・目標を推進していく際の**継続の仕組み**の検討
⇒忙殺への対策へ
- ⑤テーマ・目標を推進していく際の**自分の働き方**の見直し
⇒自分の変化や進化につながり、忙殺への対策へ

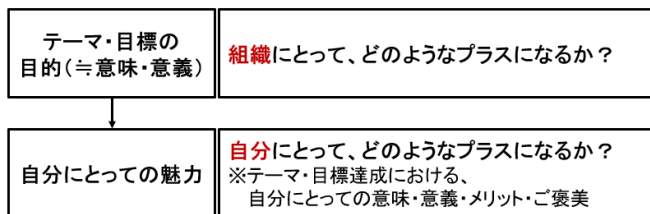
上記の5つに対し、1つ1つと向き合うことで、
当事者意識は高まり、確実な行動へとつながっていきやすくなります。

2. 当事者意識＋行動

<補足2> 自分にとっての魅力



テーマ・目標の目的(≡意味・意義)だけではなく、
自分にとっての魅力の明確化も重要です。



<例>

- な成長ができる ・○○の実績を積める ・達成後に、△△な充実感を得られる
- ▲▲という自分のブランドを構築できる ・人脈が広がる
- これを達成することで、自分が本来やりたかった■■の提案の説得力につながる
- 達成後の自分へのご褒美に◆◆をしよう ・将来の☆☆につながる …etc

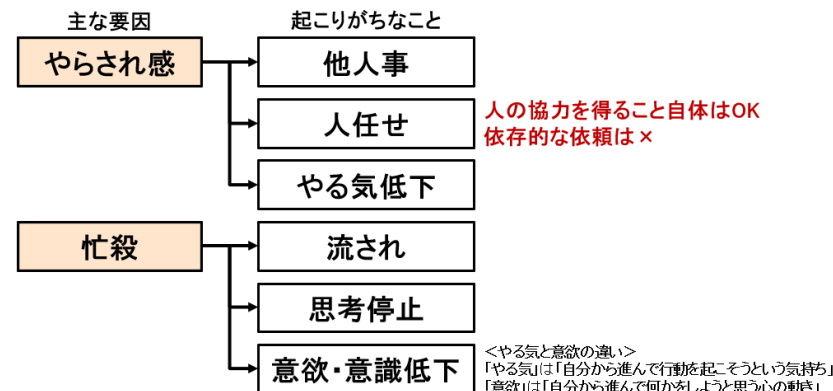
人によって、魅力は異なるはずですが。
最も大切なのは、「**自分にピンとくるまで考えてみる**」ことです。

2. 当事者意識＋行動

<補足1>「当事者意識＋行動」が低下する主な要因



「当事者意識＋行動」が低下する主な要因について記載します。



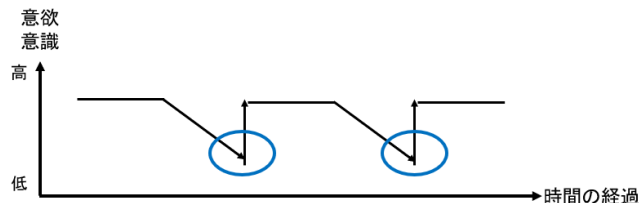
「やらされ感」や「忙殺」される割合が大きくなればなる程、
あまり成長もできず、仕事の楽しさ・やりがいも感じづらくなります。

2. 当事者意識＋行動

<補足4> 継続の仕組み



テーマ・目標を達成しようとする意欲・意識は、
どうしても時間の経過と共に低下しがちです。



意欲・意識を高め、継続するための自分なりの仕組みの検討

<例>

- ・毎朝勤務開始時に、まずはテーマ・目標を確認し、日々の業務に取り掛かる
- ・自分一人の作戦会議時間を必ず月に一度〇〇日に実施する
- ・定期的に上司にレビューをしてもらう ・仲間と切磋琢磨できる場を創る …etc

「意欲・意識は低下していくもの」を前提に、
ここでも**自分なりの仕組み**を検討することが重要です。

1. 本企画の主な問題意識と概要案

④テキスト参考資料 協働意識

3. 協働意識+行動



「協働意識+行動」について記載します。

協働意識+行動

テーマ・目標を人の協力を得ながら、推進すること

- (1) 人はそれぞれ個性的・個別的であると認識する
⇒「相手に働きかける」前に、「相手を知ること」が第一歩
- (2) 相手の納得感を高める
⇒「操作主義」ではなく、相手に対する「敬意」
- (3) 柔軟に自らの行動を変える
⇒人は変えられない、「変えられるのは自分」だけ

上記の3つを軸に、人と向き合うことで、人の協力を得られやすくなります。

3. 協働意識+行動

(2) 相手の納得感を高める



協働意識+行動において大切な2つ目は
「相手の納得感を高める」ことです。

説得

自分が
相手にするもの

義務感・やらされ感
≡ 受け身

納得

相手が
自身でするもの

使命感・意志
≡ 主体的

相手の納得感を高めるためのこちら側の向き合い方としては、
①情報提供 ②考える機会提供 の2つが必要です。

<注意点>

本テキストは、あくまで、過去に他社様で、
同テーマ・同様の対象者に実施したものです。
貴社でも、主な狙い、時間等の制約条件から、
再度設計予定ですので、ご了承ください。

3. 協働意識+行動

(1) 人はそれぞれ個性的・個別的であると認識する

①相手を知る観点

相手を知る観点を記載します。

相手の
現在地

お互いの
ゴール

- ①個性 ※性格 / 興味・関心 / 仕事の能力・強み・課題等
- ②状況 ※ゴールへの理解 / 現在の仕事の負荷・優先順位等
- ③心境 ※ゴールへの気持ち(前向きか? 後ろ向きか?)等

<補足>

同じ人であっても、その時の②状況 ③心境により、
パフォーマンスの発揮度合いが変わってしまいます。

相手を知ること、自らがどのように関われば良いかが見えてきます。

3. 協働意識+行動

(3) 柔軟に自らの行動を変える



協働意識+行動において大切な3つ目は
「柔軟に自らの行動を変える」ことです。

ポイント

①伝え方を変える

②攻め方・攻め所を変える

③自分のスタンスを変える



相手への働きかけが上手くいかない時、相手に変わることを期待しても難しいと言えます。
その際は、「自らの行動を変える」ことで、現状を打破していくようにしましょう。

1. 本企画の主な問題意識と概要案

⑤ワークシート参考資料

<注意点>

本ワークシートは、あくまで、過去に他社様で、同テーマ・同様の対象者に実施したものです。貴社でも、主な狙い、時間等の制約条件から、再度設計予定ですので、ご了承ください。

◆ワークシート4「自部門・自組織の問題解決の検討」



自部門・自組織の問題解決について検討してください。

◆ワークシート3「当事者意識＋行動」



②テーマ・目標に対する自分にとっての魅力

「学び・気づきの職場での実践」を最も重視する当社では、自ずと、自身や自組織の“実課題”に向き合う機会、時間を多くする設計にしております。

④継続の仕組み

第1回終了時

期間運用シート1 ※研修終了後2週間以内に人事Gに提出



①自組織(or自職場)における問題意識を検討してください。

②①を踏まえた、本期間の目標や取り組みを検討してください。

※通常業務レベルでの目標設定、及び、「この機会が無くてはやる」レベルの目標設定にならないよう、組織にとって意味・意義ある、そして自分にとってチャレンジある目標を検討してください。

第1回終了時

期間運用シート2 ※研修終了後2週間以内に人事Gに提出



③②に関して、第2回時点での達成状態、達成基準も具体的に検討してください。加えて、目標や取り組みを進めるべく、具体的なスケジュールを検討してください。

2. 弊社特徴



強みと 特徴その1



強みと 特徴その2



強みと 特徴その3

2010年創業以来、「中堅社員に**火**をつける」をテーマに掲げ、幹部職・管理職、中堅・リーダークラスの育成に強みと実績。昨今は、「世の中の、疲弊しているプレイングマネージャーに**火**をつける」をテーマに掲げ、より幹部職・管理職の成果・成長支援に注力。

「**十人十色**」「**十組織十色**」の思想による**オンリーワンプログラムの提供**。大手組織コンサルティングで働いた際に感じたパッケージの限界。
※ヒアリングから企画・提案力こそ、弊社最大の強み。

学び・気づきの「**実践**」へのこだわり。研修は学び・気づき終わりがち。「受講者満足度の高さ ≠ 現場での実践」に組織開発・人材開発の専門家として大きな問題意識。
※実践重視・こだわりの弊社独自のプログラム。

2. 弊社特徴

※他社との違い



他社から自社に切り替えていただけるお客様の声を踏まえ、
自社特徴を整理しました。

	他社	自社
プログラム	パッケージメイン ⇒一般論中心で、 受講者にマッチしないケースも	カスタマイズ力 ⇒個社毎に合わせた文脈で、 受講者も職場で実践しやすい内容に
研修の 進行	インプットが主 ⇒消化不良かつ やらされ感、受け身に	インプット以上にアウトプット重視 ⇒実践重視で1つ1つの落とし込みかつ 学び・気づきを楽しく、主体的に
全体設計	研修が点 ⇒その場での学び、気づき、 高揚感で終わりがち	研修を線 ⇒研修前後、周囲の巻き込みも含めた全体 ストーリー設計により、実践重視
講師の質	進行重視 ⇒ある一定の品質を担保すべく、 マニュアルに基づいた進行	個性重視 ⇒重視すべきMUST項目以外は、 基本的に講師の強みを活かしながら進行