

【他社事例ご参考資料】

**次世代管理職育成プログラム**  
～実践型 次世代管理職研修～

# 1. 本企画の問題意識

本資料は、実際の弊社のクライアント様のご支援事例をもとに作成しております。

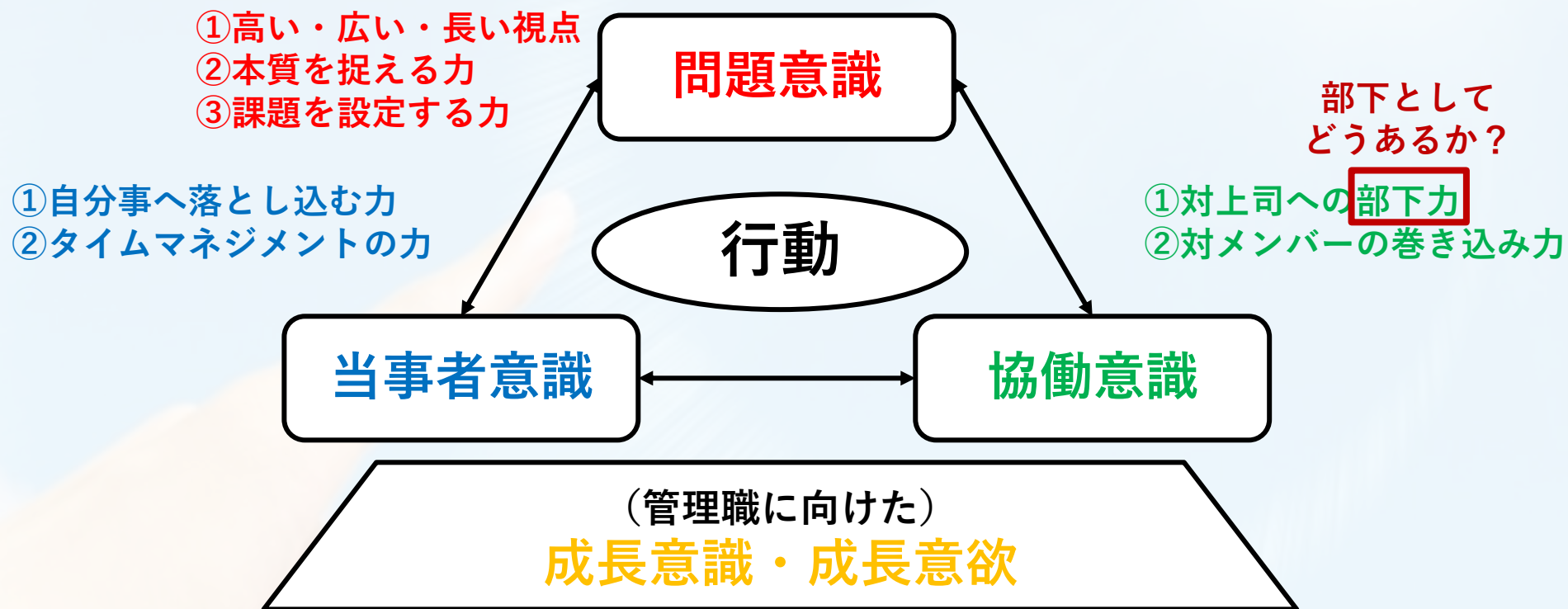
本企画の概要を、以下に記載します。

企業概要	<ul style="list-style-type: none"><li>・建設業向けIT企業様</li><li>・本企画の二年前から、事業強化に向けて組織改編を実施</li></ul> ⇒一年前に、組織力強化に向け、現管理職（課長クラス）へのマネジメント力強化施策を実施 <b>組織力をより一層強化するため、社員育成施策の更なる展開へ</b>
対象層	<ul style="list-style-type: none"><li>・次世代管理職（リーダー層：主任・係長クラス） 約30名</li></ul> ⇒組織力強化に向け、管理職の右腕左腕となる、リーダー層の育成を検討
本企画における 問題意識 および 主な課題	<b>【問題意識】次世代管理職としての自覚と活躍</b> <ul style="list-style-type: none"><li>・リーダーという立場であるものの、実際には、他のメンバーと組織の中での役割や業務に変化がない方が多い</li></ul> ⇒リーダーを対象とした研修等を行っておらず、昇格時も、各管理職に任せている状況 ※管理職次第で、リーダーの能力にバラツキがある <ul style="list-style-type: none"><li>・リーダーは管理職への準備期間で、この間にどれだけ準備できるかが重要である</li><li>・昨今、中堅層の優秀層離脱が起こっており、その引き留めも踏まえ検討していきたい</li></ul>
本企画の方向性	<ul style="list-style-type: none"><li>・管理職への昇格を見据えたプログラム内容を検討</li></ul> ※マネジメントに必要なことをこの時期から学ぶことは重要。一方で、現在の立場も考慮し、「転ばぬ先の杖で終わる（≡実践的ではない）内容」に偏らない配慮も必要。 ⇒管理職昇格後に求められるかつ、現在の立場でも実践可能な「 <b>リーダーシップ</b> 」を磨く

## 2. 本企画のコンセプト

次世代管理職として、リーダーシップの本質を身につける

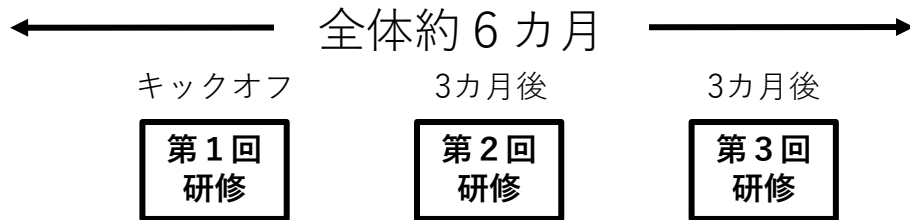
### 【リーダーシップの本質的観点】



上記に基づいて、プログラムを検討いたします。

### 3. プログラムの全体の立て付け + 第1回

#### ①プログラム全体の立て付け



- (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  
管理職としての将来像を明確化する

#### ②第1回（1日間）導入 + 問題意識

##### 1. 導入

講義・個W・GW：

「プログラムの目的・全体像」「受講者への期待」

##### 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3つの視点」

事前課題：「自部門および自組織の方針

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

⇒経営層との対話セッション

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」

「本期間の課題の検討」

<第1回 学び・気づきの実践ポイント>、  
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

※ご要望に応じて、プログラム内容を調整することも可能です。



### 3. プログラム第2回 + 第3回

#### ③第2回（1日間）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

講義：「目標再検討のポイント」

##### 2. リーダーシップを磨く（続き）

###### （2）当事者意識

講義：「当事者意識を持つポイント」  
「成長について」

※自身の成長、自身のエネルギーの使い方

講義・個W・GW：

「時間の使い方、タイムマネジメント」

##### 3. 次回に向けて

個W・GW：「本日の学びと今後に向けて」

##### <第2回 学び・気づきの実践ポイント>

- 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

#### ④第3回（1日間）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

GW：「協働意識・巻き込みにおける自身の経験」

講義・個W・GW：「対上司への部下力」

- ①上司の立場に立ち、上司理解を深める
- ②上司の不安・負荷を減らす動きをする
- ③言うべきは言う

講義・個W・GW：「対メンバーの巻き込み力」

※相手の納得感を高めるポイント

##### 3. 本期間のまとめ

##### <第3回 学び・気づきの実践ポイント>

- ①第3回の学び・気づきを上司に共有
- ②管理職に向けて、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

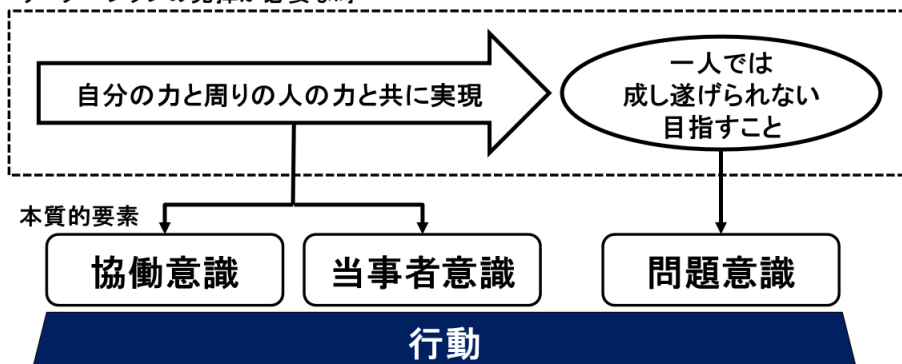
※ご要望に応じて、プログラム内容を調整することも可能です。

## 4. プログラム補足

### <補足1>テキストイメージ

そもそもリーダーシップを発揮すること自体は、目的ではなく、**手段**です。

リーダーシップの発揮が必要な時



リーダーシップを発揮するうえで、「センス」や「生まれ持った才能」も関係ありません。  
高い「問題意識」を持ち、「当事者意識」と「協働意識」で実現していく姿勢が必要です。

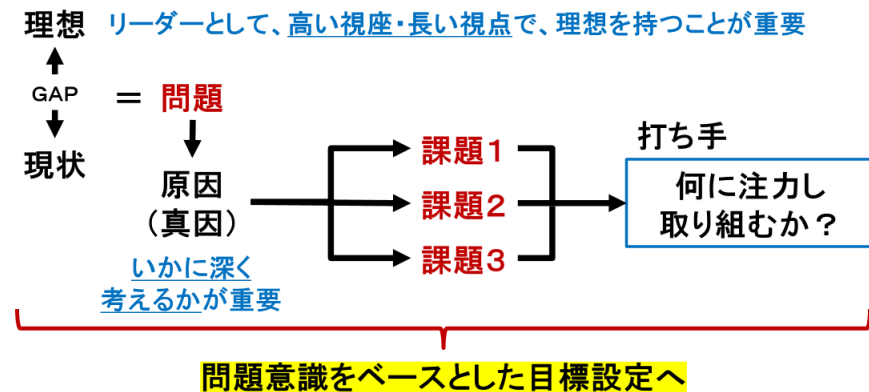
「当事者意識＋行動」が低下する主な要因について記載します。

<主な要因>

他人事からくる <b>やらされ感</b>	他人事から「 <b>自分事への転換</b> 」が必要	主に 意識面
忙殺からくる <b>流され感</b>	忙殺から抜け出すための 「 <b>主体的業務遂行</b> 」が必要	主に 行動面

「やらされ感」や「流され感」の割合が大きくなればなる程、  
仕事の楽しさ・やりがいは感じられず、あまり成長もできなくなってしまいます。

リーダーシップの第一歩は、  
高い問題意識を持ち、そこから、**目標を設定すること**です。



リーダーとして、何を目標に設定するかは非常に重要です。  
目標設定を間違えてしまえば、人や組織をマイナスに導いてしまう可能性があります。

相手の「納得感」を高めるためには、大きく分けて、3つの押さえどころがあります。

3つの押さえどころ	大切なポイント
(1) <b>【誰が】</b> 言うか？	相手の <b>信頼</b> を獲得し、 <b>良い関係</b> を築く
(2) <b>【何を】</b> 言うか？	自分視点ではなく、 <b>相手視点</b> で目指すことを共有する
(3) <b>【どのように】</b> 言うか？	<b>伝わるコミュニケーション</b> を工夫する

上記の前提として、「目指すことが、適切な問題意識に基づいているか？」  
「あなた自身が当事者意識を持って取り組んでいるか？」が問われます。

## 4. プログラム補足

### <補足2>受講者の声

本研修期間での学びや実践から、どのような変化が見られたか、  
実際の受講者の事例をご紹介します。

#### Before

社内会議について、議題から脱線・顧客対応（電話）・自身の仕事（PC）をしている等が散見される。各所員がそれぞれ業務を抱える中で参加しており、よりスマート且つ楽しく、メリハリある会議が必要

各エリアのマンパワー(代販)が足りていない。自社製品のPR活動、販売店や代理店に対しての活動を増やすことが必要

自組織の現状について、指示待ち・受け身姿勢を改善する必要がある（言われなければ動かない・自主性が無い・無関心・目先のことしか考えない）

業務遂行における問題点を解決しなければならない（カイゼンや要望に着手できていない・作業に追われていて後手になる・出荷までの期間に対する意識が低い・ボトルネックとなりやすい工程がある）



#### After

効率的且つ楽しく、メリハリある会議へ。役割分担等を一から見直し会議を実施。結果、議題要望が月平均約12件/人と予想を上回る。全員が積極的に意見を出し合う場となり、組織の意識改革にも繋がった

まだ入りこめていない販売店、代理店を洗い出し、そこへの活動量を増やし販売力、販売網を強化。結果、案件獲得、引き合いの増加に繋がった（4つのエリアのうち3つは新規件数の増大へ）

前向きに動ける集団（自ら考え行動し、課題を発見・解決できる組織）に向けて前進。各役割の見直しと再分担、期待や行動の目的を共有し、自身も率先することで全体的な意識の向上へ。

報連相（事実＋意見）の徹底により、自分で考えて行動に移せるチームに近づく。指示を仰ぐだけでなく、「〇〇をしています。次は〇〇がいいかと」等待っている間に行うことを自分で提案できるように

## 5-1. 自社の特徴

### 強みと 特徴その1

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。

### 強みと 特徴その2

「**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。

### 強みと 特徴その3

学び・気づきの「**実践**」へのこだわり。研修は学び・気づきで終わりがち。「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。



## 5-2. 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	<b>パッケージメイン</b> ⇒一般論中心で、 受講者にマッチしないケースも	<b>カスタマイズ力</b> ⇒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	<b>インプットが主</b> ⇒消化不良かつ やらされ感、受け身に	<b>インプット以上にアウトプット重視</b> ⇒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	<b>研修が点</b> ⇒その場での学び、気づき、 高揚感で終わりがち	<b>研修を線</b> ⇒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	<b>進行重視</b> ⇒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	<b>個性重視</b> ⇒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

## 6. 最後に

「社員にもっといきいきと働いてほしい」  
「真の意味で活躍する社員を増やし、定着させたい」

今の**本気**の取り組みが、未来を変える

株式会社セルフ トランセンデンスまで

URL : <https://www.self-t.co.jp>

※疑問・質問、またはご依頼に関しては、弊社から別途回答、あるいはディスカッション  
の機会を設けさせていただきますので、[self-t@self-t.co.jp](mailto:self-t@self-t.co.jp)にお問い合わせください。