



若手社員キャリア形成支援研修

1. 趣 旨

若手社員の定着化は、経営上もひじょうに重要事項となっています。

有望な若手社員の帰属心を高めるためには、キャリア形成の実感を持たせることが肝要となります。所与の日々の実務を通じて蓄積される意義ある経験は、本人がその役割に打ち込んでいる限りは、中期的には誠に重要です。が、当の本人はそれと気づかずにやりがいを感じず、自分のキャリア向上にも益していないと判断してしまっているかも知れません。

他方、今日の経営環境にあっては、入社数年でも相当責任の重い任務についていることはむしろ通常です。この場合は逆にキャリア不相当な重責にうちひしがれて向上意欲ばかりでなく、自らの組織に対するロイヤルティをも減退させてしまうケースも少なくありません。

このような若手社員を取り巻く状況に対して、適切な相互共有、支援の場を会社として設けることはきわめて重要となります。当社では、このようなニーズに対して「若手社員キャリア形成支援研修」として、以下のカリキュラムを実施いたしております。ここでは、入社後3年以上10年未満程度の社員に対して、現在の自らの位置づけを認識するとともに今後の業務遂行に対するスタンスや自己キャリア形成のための深い気づきや動機づけを得る契機とすることを目的とします。

このカリキュラムでは、現実の問題解決に役立つスキルを適切に学ぶとともに、実際のビジネスの現場においてそのスキルを活用し展開するためのプロセスを体系的に学習していきます。また、その前提として、各受講者のこれまでの活躍ぶりや成果達成行動を相互に開示して振り返ることにより、ポジティブな相互啓発とし、今後の自己研鑽の方向性を見出す契機を与えるものとしていきます。



2. 主な内容

■コンピテンシー討議

第一に、「コンピテンシー討議」により入社以来の成功体験やその行動を相互に開示・共有することを通じて、自己キャリア形成のための刺激がもたらされ、今後の自己研鑽に対する方向性を形成します。全員で、その成功体験を形成したコンピテンシーや成果達成行動を掘り下げ共有化することにより、現在の自己の姿や今後の能力啓発に向けて各自が深く省察することになります。

■課題形成遂行演習 問題解決手法 論理的思考

第二に、「課題形成遂行演習」として、実際の職務遂行の場面で生じている課題を用いてその解決策の策定に取り組むことにより、問題解決のための着眼力や業務遂行のためのアプローチ方法を学びます。いわゆる問題解決手法、論理的思考の基本をここでしっかり習得します。受講者自身が抱えている問題を提示して、個人の考察からグループディスカッションというステップを踏んでより合理的かつ根本的な対応策を深く考察することにより、堅実な分析プロセスを身につけてゆきます。問題における考察では「仮設思考」「ゼロベース思考」といったロジカルシンキングのアプローチを活用します。

■上司説得面接演習

第三の学習場面としては、「上司説得面接演習」です。この階層の方々にとっては、上司との適切なコミュニケーションの構築は、最重要事でもあります。課題の遂行達成は、最終的には局面展開のなかの折衝説得の働きかけによって決してゆくことを体験を通して学びます。現実の問題解決への直接の起動として必要な対人影響力を省察することとなります。

以上のように、実践における直近の成果達成のための活動を共有しつつ、直面する問題解決へのアプローチを明確にするという両側面から、自らの職務活動をふり返り、今後のキャリア形成に対する前向きな向上心を涵養する内容となっています。

以下に具体的カリキュラムを述べます。

3. 標準カリキュラム〔3日間〕

若手社員キャリア形成支援研修 3日間コース		
時 間	カリキュラム1日目	カリキュラム2日目
09:00	■オリエンテーション ・研修の趣旨と進め方 ・自律した社員の行動と役割 ・自己能力の把握とキャリア形成 ・コンピテンシーとは ■コンピテンシー討議演習(ステップⅠ) ・コンピテンシー討議演習説明 ・コンピテンシー討議演習準備 ※成果達成プロセス準備シート記入 ■上司説得面接演習(ステップⅠ) ・グループ作戦会議 ・代表者による面接実施(VTR撮影) ■コンピテンシー討議演習(ステップⅡ) ・グループディスカッション ・仕事の成果と行動開示 ・意見交換とコンピテンシー確認 ・分かち合いと学習 ■講義 ・ロジカルシンキングとは ・スキルとプロセスの活用方法 ・スキルを駆使した自己の問題の整理 ■課題形成遂行演習(ステップⅠ) ・課題形成遂行演習準備 ※課題形成準備シート記入	■課題形成遂行演習(ステップⅡ) ・ロジカルシンキングの活用方法 ・MECEツリーの活用 ・例題によるMECEツリー問題解決演習 ■課題形成遂行演習(ステップⅢ) ・第1回グループディスカッション ・提示された課題について個人研究の結果を踏まえグループ別ディスカッション ・仮説思考によるアプローチ ・MECEツリーの活用 ・グループの統一見解 ・アクションプランの作成 ・第2回グループディスカッション ※上記ステップと同様 ■上司説得面接演習(ステップⅡ) ・VTR観察 ・意見交換とフィードバック ・話し合いの原則
18:00		終了

ジュニアリーダー研修 3日間コース		オプション（別途日程）
時 間	カリキュラム3日目	フォローアップ
09:00	■課題形成遂行演習（ステップⅣ） ・グループで合意した提案を全体で発表 ☆プレゼンテーション ⇒ 訴求効果・働きかけの熱意や活力 ☆企画の整理 ⇒ さらなる課題の深耕、方針や対策の体系化、ロジカルシンキングの活用方法 ・相互フィードバック ・ステップⅤへの考察 ■課題形成遂行演習（ステップⅤ） ・第3回グループディスカッション ・提示された課題について個人研究の結果を踏まえグループ別ディスカッション ・仮説思考によるアプローチ ・MECEツリーの活用 ・グループの統一見解 ・アクションプランの作成 ・第4回グループディスカッション ※上記ステップと同様 ■課題形成遂行演習（ステップⅥ） ・グループで合意した提案を全体で発表 ☆プレゼンテーション ⇒ 訴求効果・働きかけの熱意や活力 ☆企画の整理 ⇒ さらなる課題の深耕、方針や対策の体系化、ロジカルシンキングの活用方法 ・相互フィードバック ・まとめ	■オリエンテーション ・フォローアップの趣旨、内容の説明 ・グループディスカッションの進め方 ■課題形成遂行演習（フォローアップ） ・第1回グループディスカッション アクションプラン実施状況、プレゼンメンバーからの質問とリフレクション 新たな課題の形成 アクションプランの作成 ・第2回～第6回 グループディスカッション 上記ステップと同様 メンバー全員のアクションプラン プレゼンテーション ■まとめ ・講師からのフィードバック
17:00	終了	終了

4. カリキュラム内容

◆オリエンテーション

研修の目的や若手社員に求められる役割と説明すると同時に、当社社員としての具体的な行動のあり方を学ぶ。

また、当研修の目的や意義、演習の具体的な進め方を概説する。コンピテンシーの基本を説明し、演習課題の取り組みや自己キャリアの考察に反映していく。

◆コンピテンシー討議演習

グループ内で各メンバーが仕事の成果を発表する。メンバー間で質疑応答を行いながら、各々がどのように仕事の成果を獲得していったのかを相互に確認し、個々の体験を分かち合う。

このディスカッションにより、実戦における成果達成のためのコンピテンシーを学習する。

◆上司説得面接演習

自らの問題を解決するために上司や関係者の説得にあたる演習、問題解決を進めるには、周囲を巻き込み合意を得る過程が不可欠といえる。この演習では、そのための対人影響力が直接的に問われる場面となる。グループ代表者が面接を行い、ビデオ撮影する。後刻、面接演習のビデオを相互観察、話し合いと説得の方法について、意見交換やフィードバックを行うことで理解を深める。

◆課題形成遂行演習

個人研究⇒グループディスカッションのステップを踏んで実際に有している問題の解決を進める。「ゼロベース思考」「仮説思考」といったアプローチや「MECEツリー」などの問題解決手法を駆使して、自己の問題を題材として問題の発見と問題解決の進め方について考察を加え、アクションプランまで落とし込む。

5. 運営要領

■所定人数

12名～18名

■間取り

メイン会場 1 部屋

面接用会場（兼講師控え室） 1 部屋

計 2 部屋

■機 材

上司説得面接演習用にビデオ機材を使用します。

6. 研修の流れ

【 コンピテンシー討議演習 】



グループ内で各メンバーが仕事の成果を発表する。メンバー間で質疑応答を行いながら、各々がどのように仕事の成果を獲得していったのかを相互に確認し、個々の体験を分かち合う。
このディスカッションを通して、自らに求められるコンピテンシーを理解し、今後のキャリア形成につなげていく。

【 上司説得面接演習 】



上司説得面接演習《 代表者 》
自らの問題解決を進めるために、差し迫った状況下で上司や関係者の納得を引き出す。同時に問題の共有化や関係形成を進め、周囲を巻き込んでいくための厳しい対人折衝を体験、演習はVTRで撮影し、後刻のフィードバックにつなげる。

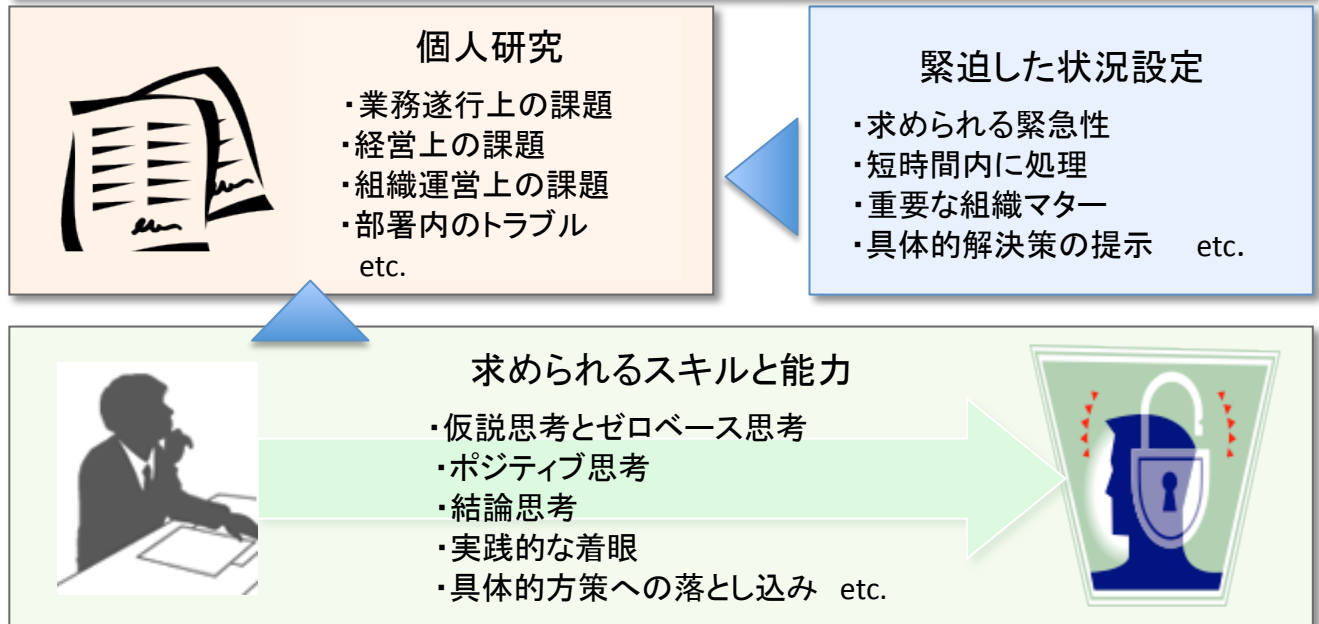


【 上司説得面接演習 VTRによる学習 】

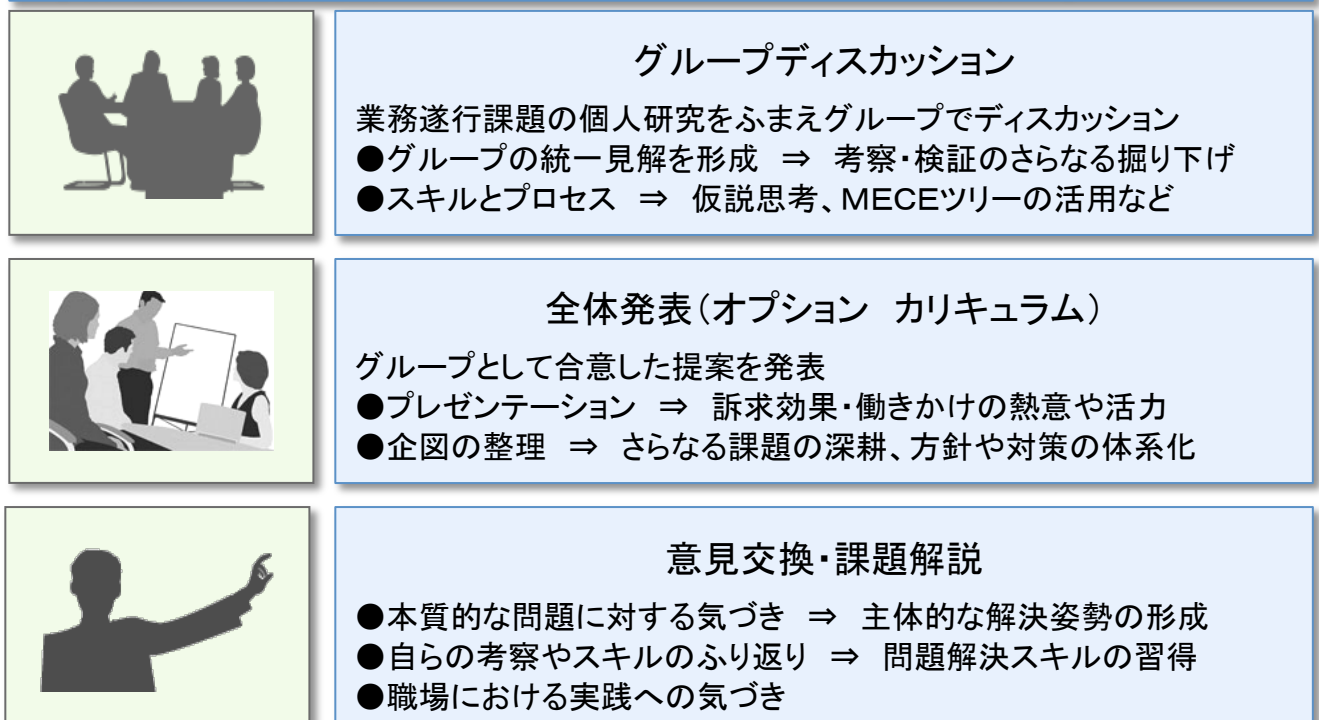


「上司説得面接演習」のVTRを全員で観察。実演された代表者の面接を見て対人対応における「ふり返り」や「気づき」を得る。実際の折衝場面を見る体験は、大変強い印象を残す。
代表者の面接を観察した後、行動のフィードバックと意見交換を行う。課題にコミットすることで真摯に指摘を受容する雰囲気が生まれ、深い「気づき」と「リフレクション」につながる。

【課題形成遂行演習 ステップⅠ 個人研究】



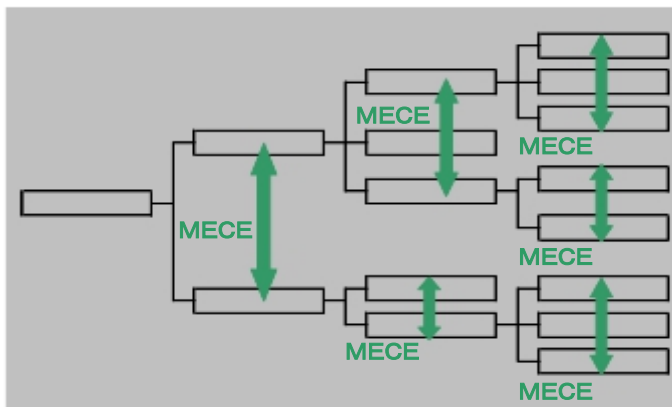
【課題形成遂行演習 ステップⅡ グループディスカッション】



MECEに考える

幅を持たせて考えるとは、“Mutually, Exclusive, Collectively, Exhaustive (漏れなく重複なく＝MECE)”考えるということです。

考え得る選択肢を、漏れなく重複なく洗い出すことにより、①近視眼的な拙論を出してしまうことを防ぎ、②他者への説得力をも増す、…という効果が得られます。



商品Xの競争力がないのは

- 市場ニーズがなかったから？
- 設計が悪くて性能が出ないから？
- 資材調達先の業者が不適格だから？
- 製造工程での納期遅れが頻発しているから？
- 物流の積載効率が悪く高コストにつながっているから？
- 営業活動が足りないから？

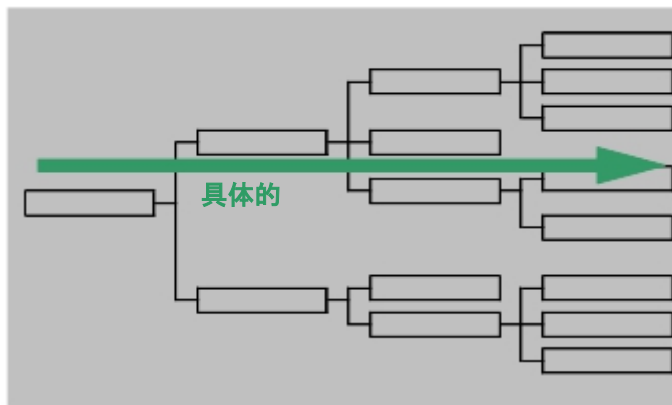
ひとつの可能性を視野にいれ、仮説の精度を高めている

商品Xの競争力がないのは、営業活動が足りないから？

思いつき(と思われる)一足飛びの結論

深掘りして、より具体的する

奥行きを出す。深掘りして考えるとは、「なぜ？」「どうやって？」の内容をより具体的にしていくということです。こうすることにより、表面的な事象から真因に近づき(whyツリー)、より具体的なアクションに結びつけ(howツリー)ます。



営業活動が足りないからだ ⇒ なぜ？

- 営業担当者の受注に向けた活動量が不足しているからだ
- なぜ、受注に向けた活動量が不足しているのか？
- 受注に結びつかない付随業務(クレーム処理など)に追われているからだ
- なぜ付随業務に追われているのか？
- 部門間の役割分担が曖昧になっているからだ
- なぜ部門間の役割が曖昧になのか？
-

具体的な解決策に結びつくレベルまで原因追及を掘り下げている

商品Xの競争力がないのは、営業活動が足りないからだ

具体的な解決策に直結しない大ざっぱな結論