

人と組織の力を高める  
『人材マネジメントラボ』

# 自己開示からはじまる 「相互学習型」管理職研修

英必諾企業管理諮詢（上海）（インヴィニオチャイナ）

董事兼総經理 CEO 大城 昭仁 氏

## 増える管理職研修の相談

最近、管理職の研修についての相談が増えている。とりわけ、「いまは『マネジメントのイロハ』を学ぶ研修をやっているが、どうも定着しない。学んだことが実行に移されない。もつと実のあるものにするにはどうしたら良いのか」というご相談が多い。今回は、このような課題に応える研修の事例をご紹介したい。

## 「気づき」重視の研修設計

A社（東証一部上場、機械メーカー現地法人）では、講師から「マネジメントのイロハ」を学ぶよりも、むしろ管理職同士でマネジメントに関する考え方やりーダー・シップについて「相互学習する」というコンセプトで研修を設計した。偉い先生が言う「セオリリー」よりも、自分が言

うる「気づき」の方が、自己変革の動機付けに繋がり、実行性が高まるのではないかと考えたからだ。ただし、このような研修は、参加者がきちんと自己開示し、活発なコミュニケーションが起こらなければ成り立たない。参加者は全国から集まるため、初対面の者も多い。それが促進されるよう、「演出」や「仕掛け」にアイデアを絞り、2日間の研修を設計した。

## 自己開示がポイント

参加者同士が打ち解けやすいよう懇親会を開いたが、その前に「リーダーシップセッション」という時間を設けた。アップルの元CEO、スティーブ・ジョブズ氏が自身の半生を語るビデオを上映し、彼を真似て、自分の人生において重要な出来事を基に「管理者として、こ

とと同じ立場の人間との対話から生まれる「気づき」の方が、自己変革の動機付けに繋がり、実行性が高まるのではないかと考えたからだ。ただし、このような研修は、参加者がきちんと自己開示し、活発なコミュニケーションが起こらなければ成り立たない。参加者は全国から集まるため、初対面の者も多い。それが促進されるよう、「演出」や「仕掛け」にアイデアを絞り、2日間の研修を設計した。

最初は緊張と照れを見せていた参加者も、著名な経営者が自身を熱く語るさまを目の当たりにして、「自分もやってみよう」と、生き立ちから苦労話まで、失敗談も含めて自分自身を語ってくれた。懇親会に入る頃には、お互いに興味を持ち、発表内容を“酒の肴”に活発なコミュニケーションが行われ、通常の懇親会を超えた一体感が醸成された。

翌日には、われわれが用意した※バックナンバーをPDFでご用意しております。ご希望の方は弊社までご連絡下さい。

INVENIO CHINA  
Discover the Potential for Leadership  
英必諾企業管理諮詢（上海）（インヴィニオチャイナ）  
経営的視点から、企業風土の変革や組織・人材の強化、育成に取り組んでいる。研修やワークショップ、オフサイトミーティングの場を使い、組織・人材の潜在力をEduce=引き出して顕在化させる独自の手法に強みを持つ。  
■上海市浦東新区世紀大道8号  
国金中心2期8楼  
☎021-6062-7290  
✉http://www.invenio.cn/  
✉infochina@invenio.jp



大城昭仁（おきしろ・あきひと）  
●野村證券などをインバウンド企業で系  
統運営、グローバル組織開発プロジェクトを実施。日本証券アナリスト協会検定会員（CMA）、国際公認投資アナリスト協会理事。

12

いう場面ではどう振る舞えばいいか?」「優先順位の高い問題は何か?」といった議論を行ったり、各自が抱えているマネジメントの問題について、チームで解決策を考えるといったことを行つたが、非常に活発で突っ込んだ議論が行われた。

## 実感できる成果

研修後、知識不足や目線の低さを認識し、自身の課題を明確化できたという声が多く寄せられた一方で、細かい演出や工夫に対して、「自分たちは本当に期待されているのだ」ということが伝わったのだろう、参加者の上司からも「モチベーションが非常に高まって研修から帰つて来た」と感謝のコメントが数多く寄せられた。