

2016年11月9日

報道関係各位

一般社団法人日本能率協会
経営人材センター

“次世代経営者育成” 狙いは「リーダーシップ強化」と「視座視点の拡大」 異業種交流を通じ、新たな気づきを ～「次世代経営者育成の現状と課題」アンケート結果より～

一般社団法人日本能率協会（JMA、会長：中村 正己）は、経営者・幹部育成プログラム『マネジメント・インスティテュート（JMI）』を1990年より実施し、これまで延べ4,000人以上の方が修了しています。

このたび、将来の経営を担う経営者育成の現状と課題について、同プログラムの現受講者、修了者、派遣責任者らにアンケートを実施しました。結果から読み取れる次世代経営者育成の現状と課題についてご報告します。

名称：「次世代経営者育成の現状と課題」アンケート

実施期間：2016年6月8日

実施方法：上記日時に実施された「マネジメント・インスティテュート」開講式にて、アンケート用紙を配布。
開講式終了時に回収。

対象：本プログラム開講式出席者（本プログラムの現受講者、修了者、派遣責任者）300人

回答数：168人（85%が上場企業若しくは上場企業の関連企業）

※回答は小数点第1位を四捨五入

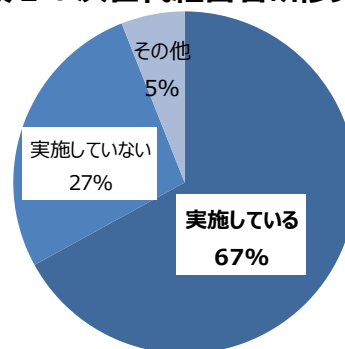
1. 67%が次世代経営者研修を実施していると回答。

研修テーマは「リーダーシップ強化」「視点視座の拡大」が上位2項目に

まず、次世代経営者研修の実施状況を聞いたところ、「実施している」が67%、「していない」が27%、「その他」が6%でした。（図表1）

日本企業では伝統的に“部長研修”“課長研修”といった階層別のマネジメント教育が主流でしたが、昨今の不確実性の高い経営環境の中では、変化に対応できるリーダーの存在が不可欠となっています。こうした背景から、大手企業あるいはその関連企業を中心に、次世代経営者研修を実施する企業が増えていることが伺えます。

図表1 ● 次世代経営者研修実施状況



N=168

実施していると回答した人に重視している研修テーマについて聞いたところ、「1位：リーダーシップの強化（35%）」「2位：視点視座の拡大（21%）」でした。

海外のビジネススクールなどで実施されている戦略、財務、マーケティングといったMBA経営リテラシーを獲得する以上に、リーダーとしての判断軸を磨くことを重視しています。経営者には正解のない判断が必要とされており、その判断の礎になる「視点視座の拡大」が上位にランキングされたのではと考えられます。

図表2 ● 重視している教育テーマ

（複数回答/N=101）※無回答除く

順位	教育テーマ	割合
1位	リーダーシップ	35%
2位	視点視座の拡大	21%
3位	経営者の役割認識	16%
4位	意思決定力の強化	14%
5位	MBA経営リテラシー	8%
6位	リベラルアーツ	3%

2. 効果的な育成のために充実させたいこと「異業種交流」「計画的ローテーション」

外部から得られる気づきと経験が経営者育成の肝に

効果的な育成を実施するために一層充実させたいことを聞いたところ、「1位：異業種交流（35%）」「2位：計画的ローテーション（26%）」でした。

OFF-JT としての研修プログラムだけでなく、外部とのつながりやキャリア形成まで踏み込んだ育成を目指していることが伺えます。

異業種交流がトップになったことから、次世代経営者育成のキーワードが「気づき」「自省」「刺激」であると言えます。

気づきや自省を得る最も有効な機会が異業種交流の場であり、外部からの様々な刺激により、自己を見つめ直し、新たな視座を獲得すると考えられます。

図表3 ● 効果的な育成を実施するために一層充実させたいこと

(複数回答/N=101) ※無回答除く

順位	項目	割合
1位	異業種交流	35%
2位	計画的ローテーション	26%
3位	トップ交流	17%
4位	教育制度の充実	13%
5位	OJT	8%
6位	その他	1%

3. 次世代経営者育成の対象は「部・課長クラス」、「部門推薦と人事部推薦」が主流に

次世代経営者育成の実施対象は「部長」が42%、「課長」が32%となり、主にミドルマネジメント層に対し、育成が行われていることがわかりました。

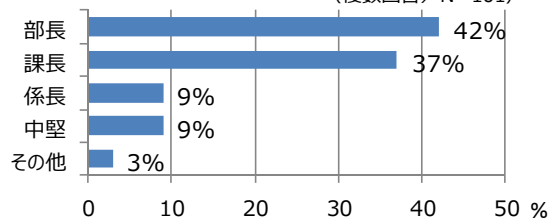
小会が個別に企業ヒアリングを行った際にも、部長クラスからスタートしたが、もっと若手から研修すべきであるという声が複数寄せられており、選抜時期がより若くなりつつあることが伺えます。

選抜方法は「部門推薦」（40%）「人事部推進」（34%）が主流となっています。

部門推薦のメリットは、業務遂行力や人となりがよくわかっていて適正な人選ができること、一方デメリットとして、人間関係（上司お気に入り）で選ばれるケースもあり注意が必要です。その問題を解決するために人事部と部門推薦を抱き合わせて選抜するケースが有効と言えます。

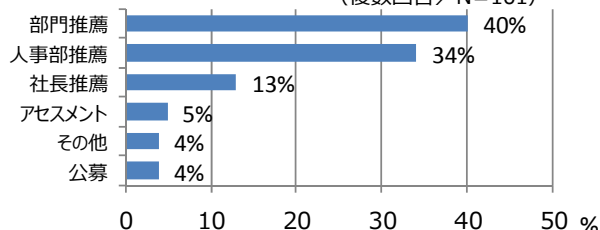
図表4 ● 次世代経営者研修を実施している層

(複数回答/N=101)



図表5 ● 選抜方法

(複数回答/N=101)



■まとめ：

教育施策の検討の際は「誰に、何を、どのように」の3点がキーポイントです。

次世代経営者の育成については「誰に」については、部長を中心とした研修から課長層やもっと若手を対象にしている

こと、「何を」は、リーダーシップの強化や視点視座の拡大を目指した内容とし、「どのように」は異業種交流を中心とした育成といった内容がより効果的であると思われます。会社に置かれた環境などにより、「誰に、何を、どのように」は変わってくるため自社にとって最適な教育施策の検討を行うことが大切です。



【本件に関するお問い合わせ先】

一般社団法人日本能率協会 経営人材センター JMA マネジメント・インスティテュート (担当：岡田)

〒100-0003 東京都千代田区一ツ橋 1-2-2 住友商事竹橋ビル 14階

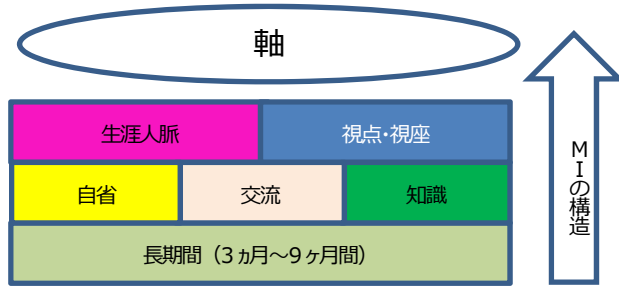
Tel : 03-3434-1955 / Fax : 03-3434-6387 E-mail : Kensaku_okada@jma.or.jp

ご参考

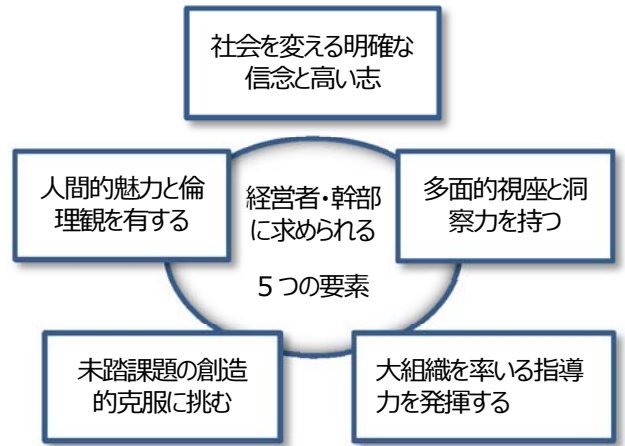
JMA マネジメント・インスティテュート (JMI) とは

JMIは27年間経営者・幹部の育成のため、求められる「5つの要素」を軸に時代に求められるトレンドを取り入れ、これまで約4,000人の経営者・幹部を輩出している長期選抜型研修プログラムです。

■ JMI のプログラム構成



■ 経営者・幹部に求められる 5つの要素



JMI コース・ラインナップ

JMI コースのラインナップは全職種対応コースと職種専門コースなど11のラインナップで構成をしています。主なコースは以下の通りです。

	全職種	職種専門	
		生産	人事
部長	部長エグゼクティブ マネジメントコース 経営者育成のための代表的コース		
	エグゼクティブ ビジネスリーダーコース 知識とアセスメントを通じ素養を磨く	生産・開発 マネジメントコース	
課長	課長エクセレント マネジメントコース コンセプチュアル幹部の育成	生産部門の次期経営者・ 幹部の下地をつくる	戦略人事 プロフェッショナルコース
	事業創造 イノベーションコース イノベーションリーダーの育成		グローバル人事リーダー を育成

第28期 (2017年度) 募集について

第28期 (2017年度) の募集は2016年11月より開始しています。問い合わせは、日本能率協会 経営人材センター マネジメント・インスティテュート事務局 (TEL:03-3434-1955) まで。

JMA マネジメント・インスティテュート : <http://www.jma.or.jp/edu/jmi/index.html>