

中小企業のための  
次世代リーダー  
育成計画  
～自律型社員の意識醸成～

株式会社ビジネスパスポート

# 目次

---

1. 今、次世代リーダーが必要な理由
2. 次世代リーダーの育成計画の策定に課題
3. 次世代リーダーが何故育っていないのか
4. リーダーの資質としてNGポイント6選
5. 解決策
6. 事例
7. まとめ

# 1. 今、次世代リーダーが必要な理由

企業のDX化が加速し、企業を取り巻く環境は目まぐるしく変化しています。また、コロナ禍により働き方が急速に変化し、人のマネジメントにおいても大きな対応が求められています。デジタルネイティブのZ世代、また、これからは、リモートで人とつながる世代が新卒社員として入社してきます。管理職層の世代の“常識”や“普通”が通用しない、世代間ギャップが年々広がっているように感じている当社のお客様も実際に多くいらっしゃいます。

管理職自身も何が正解なのか探りながら、一緒に勉強しながら部下に指示を与えていかななくてはならない。このような変化に柔軟に、かつスピーディーに対応できるリーダーが、次世代リーダーと言えるのではないのでしょうか。

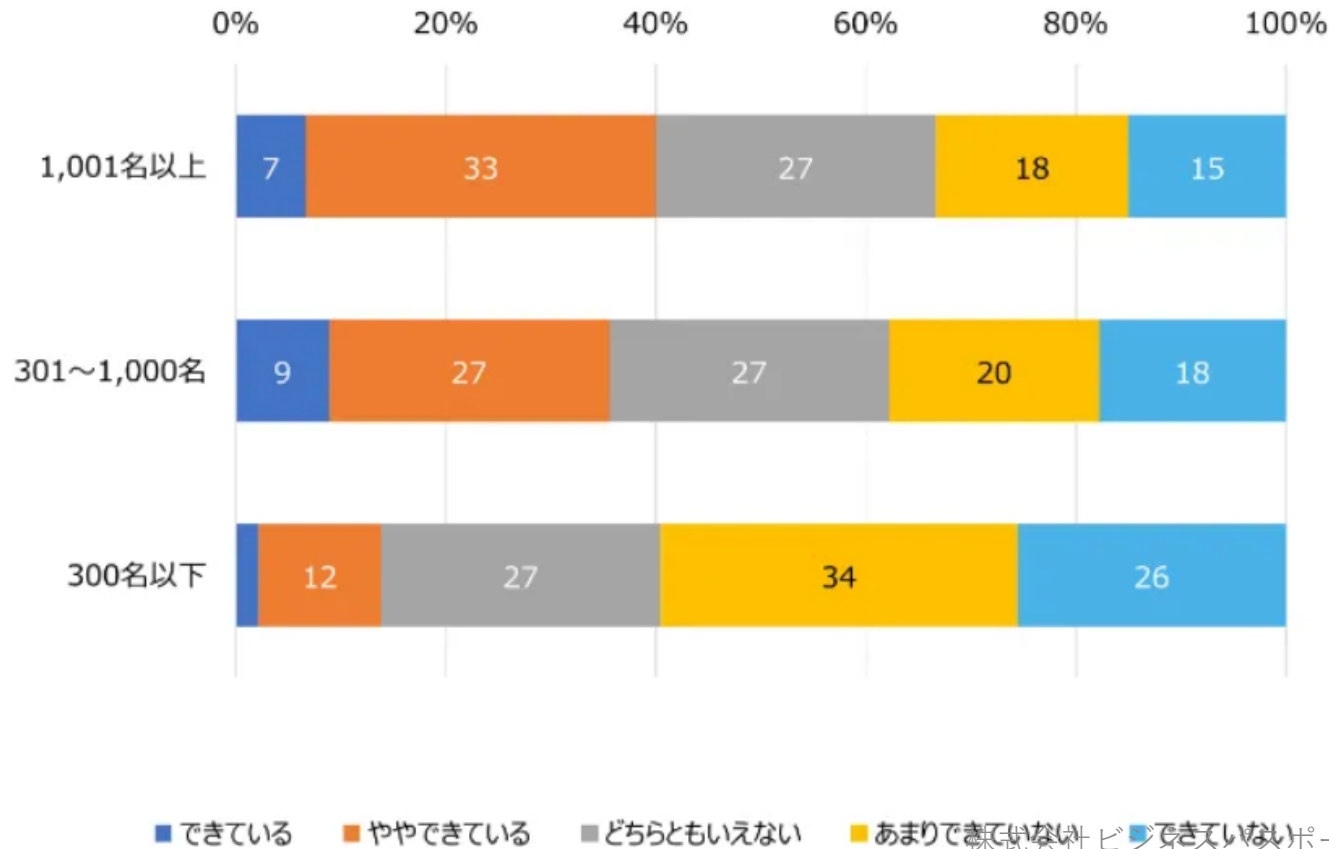
しかしながら、中小企業では、次世代リーダーの育成がなかなか進まないという課題を抱えています。

## 2. 次世代リーダーの育成計画の策定に課題

### HR総研【次世代リーダー育成に関するアンケート 結果報告】

次世代リーダーの育成対象者に対して、職務経験や研修プログラムなどの育成計画が策定できているか？

【図表3-3】 企業規模別 「次世代リーダーの育成計画策定」の実施状況



企業規模別にみると、大企業では、40%が「できている」「ややできている」と回答、中堅企業でも36%と4割近くとなっています。

一方で、中小企業ではできている(2%)、ややできている(12%)を併せても14%となっており、育成計画の策定を行っている企業がかなり少ないことがわかります。

出典：ProFuture株式会社/HR総研  
[https://www.hrpro.co.jp/research\\_detail.php?r\\_no=344](https://www.hrpro.co.jp/research_detail.php?r_no=344)

### 3. 次世代リーダーが何故育っていないのか

●次世代リーダーに必要なことは一朝一夕には身につかない

- ・ **マインド**

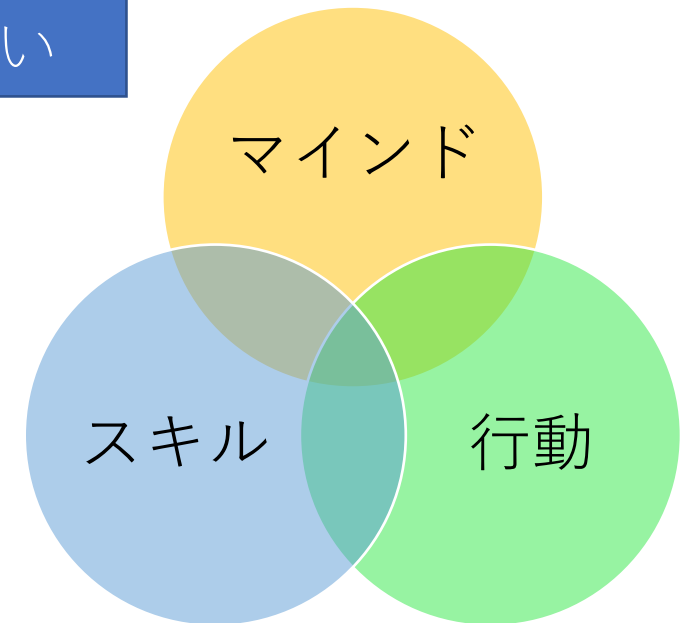
リーダーとしてのマインドを育てておく準備期間が必要

- ・ **スキル**

セルフモチベーション管理、チームの意識を持ち他者へ働きかける

- ・ **行動（経験）**

自律的な行動から、経験を積み重ねること



●必要な人材の質と量を中長期的に維持するためのポイント

- ・ 対象層を拡大し、早めに次世代リーダー候補者を育成していくこと
- ・ 昇進昇格時の育成の前に、育てておくべき「リーダーの資質」がある

# 4. リーダーの資質としてNGポイント6選

## 事例1

そもそも  
管理職になりたがらない

すみません。器じゃないので  
お断りします。



## 事例2

変わることには抵抗する  
(現状打破できない)

今まで、こうやってきたんだから、  
その通りにやってください。



## 事例3

ビジョンを示さない

できることなら私もやりたくないけど、経営方針とし  
て決まったことなので、やってください。

## 事例4

業務管理できない  
(部下の状況が分かっていない)

大変そうだね。でも、あんまり残業するのは困る  
から、ほどほどにして帰ってください。

## 事例5

部下・後輩の指導育成をしない  
(部下のやる気をなくさせる)

この企画は部下が作ったものなんで。いや、私も上手  
く行かないと思ったんですよね。

## 事例6

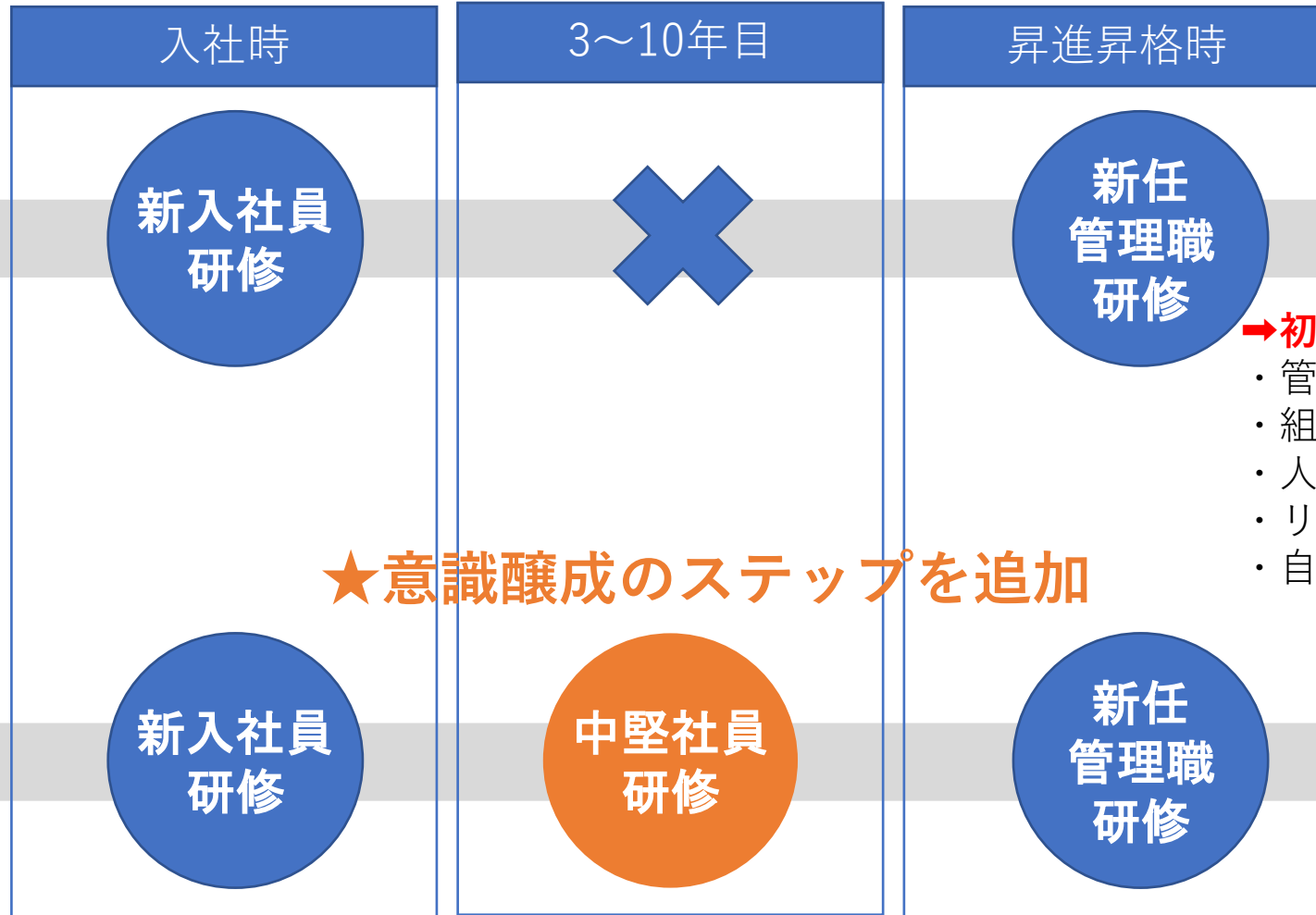
手本を示さない

難しい局面だな。で、どうしたらいいのか  
しっかりとした対応策を早く作ってくれ。



# 5. 【解決策】 育成のステップを追加

対象層を拡大し、早めに次世代リーダー候補者を育成していくこと



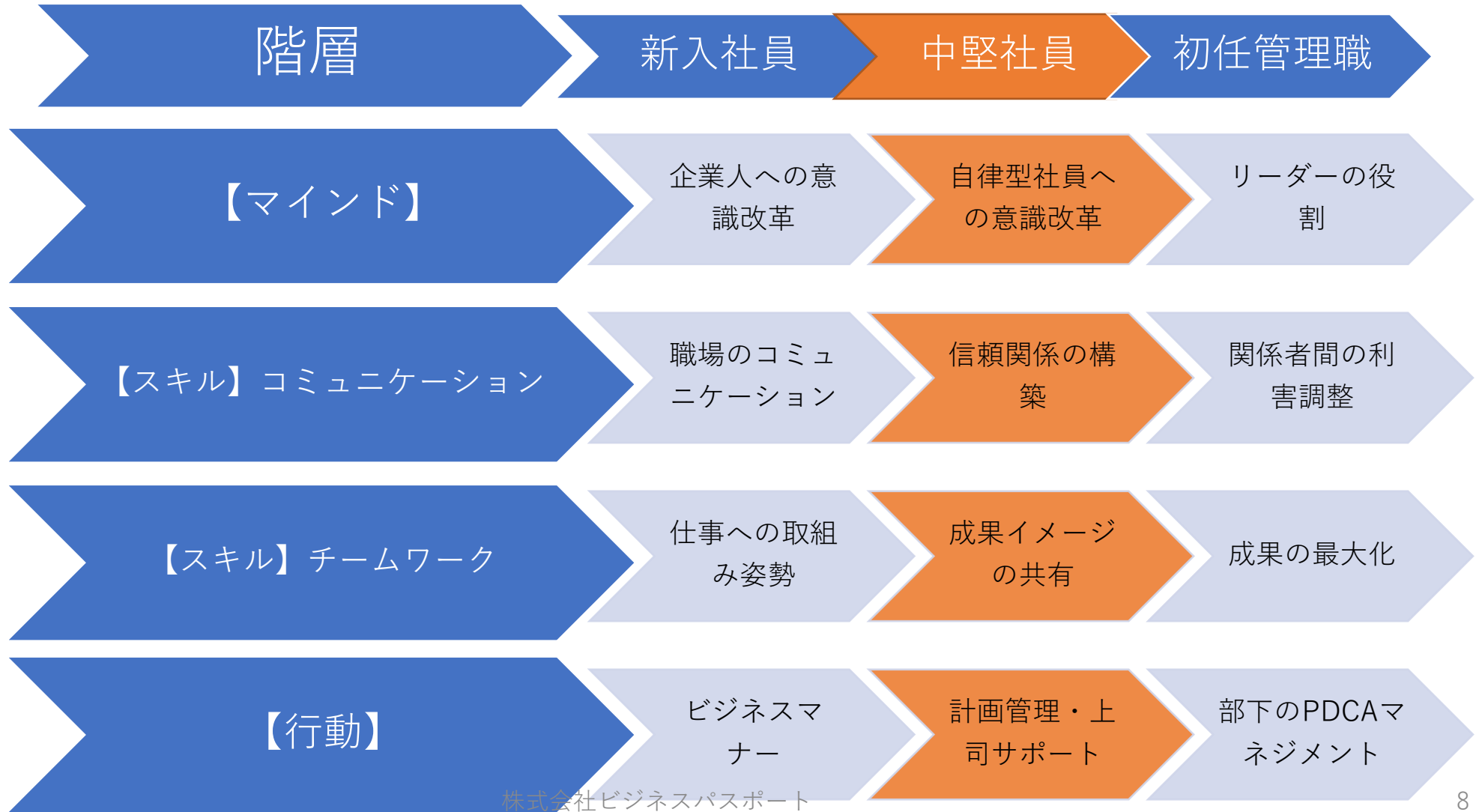
● リーダー人材の不足企業の現状

● 中堅社員時の育成ステップ追加

- 初めて課題が可視化
- ・管理職になりたくない
  - ・組織マネジメント力不足
  - ・人のマネジメントスキル不足
  - ・リーダーシップの不足
  - ・自律型管理職の不足 etc.

★意識醸成のステップを追加

# 6-1. 【事例】 育成テーマとタイミングの設定の事例





## 6-2. 【事例】 中堅社員のうちに醸成しておくべき資質

### ● 「中堅社員研修」の目的の設定 （弊社「中堅社員研修」プログラム例）

#### マインド

- ・ チームとしての成果を考えるマインドの醸成  
⇒ 自律型社員へ意識変革

- ・ BPASSサーベイ※を活用した自己認識による「気づき」  
⇒ キャリア自律 ※ 弊社商品： 仕事力診断 + 現状の自己認識の整理のこと

#### スキル

- ・ 中堅社員として仕事を進める上で必要なスキルの確認  
(コミュニケーション力、企画能力、状況理解 & 判断力、課題形成 & 解決力など)

#### 行動

- ・ 他部署とのグループ討議により自社課題・原因・対策の共有  
⇒ 行動へ結び付ける

## 7. まとめ

### 1. 次世代リーダーの育成の課題

- ・ 今、次世代リーダーが求められています
- ・ 次世代リーダーの資質は、一朝一夕には身につかない
- ・ 早めに次世代リーダー候補者を育成していく視点が重要

### 2. 【解決法】中堅社員の段階で育成ステップを追加

- ・ 育成テーマとタイミング設定
- ・ 中堅社員のうちに醸成しておくべき資質
  - ①自律型社員へ意識変革
  - ②チームの問題を自分事へ。部署間の情報共有し視野を広げる
  - ③一つ上の立場であるチームリーダーとしての目線にあげたキャリア目標設定