

全日本空輸(ANA)

ANAグループで事業会社の自律的経営によるグループ運営の推進などをねらいとして、持株会社制へ移行した。「持株会社化によって、グループが一

グループ力強化に向けた人材育成を促進

2016年度には「アドバンスキャリア制度」を導入し、集合理論の深化に向けて、グループの事業を牽引する人材の育成が求められてきた。グループ各社でコアとなつてグループの事業を牽引してける人材を選抜し育成しようとして、



MMコースで行われているボランティア活動

村光章・ANAホールディングスグループ人財戦略部担当部長)と、同制度では、グループ会社を牽引する役割を期待されている人材を各社から選抜し、SM(シニアマネジメン)層(部長層)、MT(ミドルマネジメン)層(課長層)、PM(プレマネジメン)層(管理職候補者層)の三つに分け、それぞれ

ANAグループビジネススクールでは、各種スキルの習得だけでなく、リベラルアーツや社外でのフィールドワークを通して、自身の強みや感性を見つめ直し、得た気づきと学びを基に視野を広げ、グループを牽引するリーダーを育成している。2016年度から体系化され、グループ企業39社が参加している。今期のSMコース

勢」といったリベラルアーツのプログラムも多く取り入れているのが特徴だ。さらに、研修の参加者は、今後のANAグループの戦略のあり方について、グループ単位で議論し、課題解決の方法などを提案・発表する「グループ学習」と、所属する会社の全社戦略を個人で検討・発表する「個人発表」にも取り組む。

「アドバンスキャリア制度」と称している。この選抜型集合研修「A

参加者は、経営戦略、財務戦略、人材・組織などの経営に関する知識を身に付けるほか、ロジカルシンキングやプレゼンテーション、アセスメントを活用した自己理解などの学習も行う。社外でのフィールドワークとして、

記事の問い合わせは、日本生産性本部コンサルティング部、電話03(3511)4060まで。(おわり)

リーダーに必要な「自分をまとめるリーダーシップ」

MMコースの主任講師を務める鬼澤慎人・日本生産性本部講師の話



鬼澤 慎人、自分で納得し「そうだなあ」と思うときに変わる。自分で考えたり、振り返ってみたり、同じような立場の人と話をすることで「やっぱりそうか。自分はまだまだできていないな」と気づく。自分で「こうしよう」と思わない限り、人は動かない。

ANAグループビジネススクールのグループ学習は、様々な会社を研究、訪問する体験学習的な要素も持ち、研究テーマを自社にごう生かしていくかという、実践の視点が明確である点が大きな特徴だ。

私はMMコースではリーダーシップのプロプログラムも担当しているが、リーダーシップは知識として頭に入れていただけでは意味がない。学びだけでなく、体験学習による気づ

「部下への声掛けは1日にどのくらいしていますか」「自社や部署のビジョンを部下にどう伝えていきますか」と具体的に投げかけないと参加者は考えてくれない。研修では、学び合う場つくりとタイミングよく問いを投げかけることを意識している。

自分の中にしっかりと自分の軸がないと、どんどんぶれていってしまう。人への接し方や声の掛け方など、一つ一つについて研修をきっかけに自分を振り返ってもらうことを大事にしている。

会社の目的のみならず、人生の目的までも考えてもらわないと、自分自身をリードできない。「自分をまとめるリーダーシップ」とは日本語でいうと自立であり、自律だ。そのためには組織と同様に、自分の中にも軸(ミッションとビジョンとバリュー)を持つことが必要だ。組織をまとめるリーダーにはリーダー自身のあり方が問われる。