

# JMP LABの導入について

## -JMPの社内共有への提案-

立教大学 経営学部 中原ゼミナール

盛喜隆太・久米佑哉

上田有梨沙・長谷川荘太



01

トピック & 課題について

02

提案 & 根拠

03

まとめ

01

トピック & 課題について

02

提案 & 根拠

03

まとめ

## **JMP** (Junior Managers Program) とは？

→早期に世界で通用する若手リーダーを育成するプログラム

## サポート体制は？

→人事部、メンター（プログラム全体、各部署）

各部署の上司がJMP生の成長をサポートする。



## —JMPの特徴—

- **アサインメント型プログラム**

入社後2年間、4つの部署で5～6年分の経験を積む。

- **フィードバック制度**

経営幹部であるメンターからフィードバックを受ける。

- **ネットワーク**

メンター（経営幹部）や各部署の人達と人的ネットワークを形成する。





## ヒアリングについて

- ・ 期間：2020年7月下旬～8月中旬
- ・ Bosch社の方 5名  
（内訳：JMPトレイニー1名、アラムナイ2名、人事1名、メンターの方1名）
- ・ 形式：構造化インタビュー

※これに加えて、キックオフ（7月16日）でも質問にお答えいただきました。





ヒアリングにご協力いただいた皆さま  
心より御礼申し上げます。



「JMPを社内**で普及**させるには」



# 現状—JMPの社内普及

## 【JMP生・アラムナイの方】

個人として振り返る場はあるが、他のJMP生と関わる機会  
はあまりない



## 【メンターの方】

JMPへの理解度が人によってまちまちで、  
メンターによって質の差が出てしまう。



## 【一般社員の方】

入社後にJMPについて  
知らされることはほとんどない。



# 現状—JMPの社内普及

【JMP生・アラムナイの方】

JMP生自身  
JMPに関わる方（アラムナイ、メンターの方）  
JMP以外の方（一般社員の方など）  
の3つの方面からアプローチすることで社内普及が達成される



## JMPを社内で普及させるには



**JMPに関わる方の**  
経験を共有する場が  
少ないのでは？

**JMP以外の方に**  
JMPについて共有が十  
分でないのでは？

## Q.こんなサポートがあったら良いなと思う点

JMPの経験を振り返ることのできる場がない  
(アラムナイ Wさん)

JMPについて個人的に振り返るが、  
グループで共有する機会がない。  
(アラムナイ Lさん)

## ナマゴエーJMP生・アラムナイの課題

Q.こんなサポートがあったら良いなと思う点

JMPの経験を振り返ることのできる場がない

JMP生・アラムナイの方においては  
自身の経験や問題意識などの共有に課題があるのではないか？

### Q.JMPプロジェクトで苦労した点

JMPへの理解度がまちまちで、ほとんど理解をしていないマネージャーもいた。

**メンターによって差も見られた。**（アラムナイ Wさん）

教育プログラムが定まってないところがあり、

**先輩（メンター）によってOJTの効果に差がある。**

（トレイニー Jさん）

## ナマゴエーメンターの課題

### Q.JMPプロジェクトで苦労した点

IMPへの理解度がきちきちで、ほとんど理解をしていない

メンターやメンターになりうる部課長層への  
統一した教育プログラムを実施する必要があるのではないか？

(トレイニー Jさん)

### Q.JMP生についての説明、またJMP生についての情報の有無

JMP生が来ることは共有されたが、**JMP自体の説明**はなかった。  
(人事部 Tさん)

### Q.職場内でのJMPの認知度

JMP自体はかなり知られているが、幹部候補という認識が強く、**目的やJMPの中身を知っている人は少ないと思う**。  
(人事部Tさん)



## ナマゴエー一般社員の課題

### Q.職場内でのJMPの認知度

JMPというプログラム自体は社内認知度が高い。  
しかし、**中身に関して曖昧な人は多いと思う。**  
(メンター Sさん)

### Q.JMP生に関する情報共有の差異

入社前は宣伝されるが、  
**入社後の人にJMPのことを知らせることはない。**  
(一般社員 Tさん)

## Q.職場内でのJMPの認知度

JMPの一般社員の方への共有に課題があるのではないか？

人任別は伝えられるが、

**入社後の人にJMPのことを知らせることはない。**

(一般社員 Tさん)

## JMPを社内で普及させるには



**JMPに関わる方**の  
経験を共有する場が  
少ないのでは？

**JMP以外の方**に  
JMPについて共有が十  
分でないのでは？

01

トピック & 課題について

02

提案 & 根拠

03

まとめ

JMPアラムナイ・メンター・人事・経  
営層などのJMPに関わる方の  
コミュニティを作る

JMPアラムナイ・メンター・人事・経  
営層などのJMPに関わる方の  
コミュニティを作る

JMP LAB

# JMP LAB

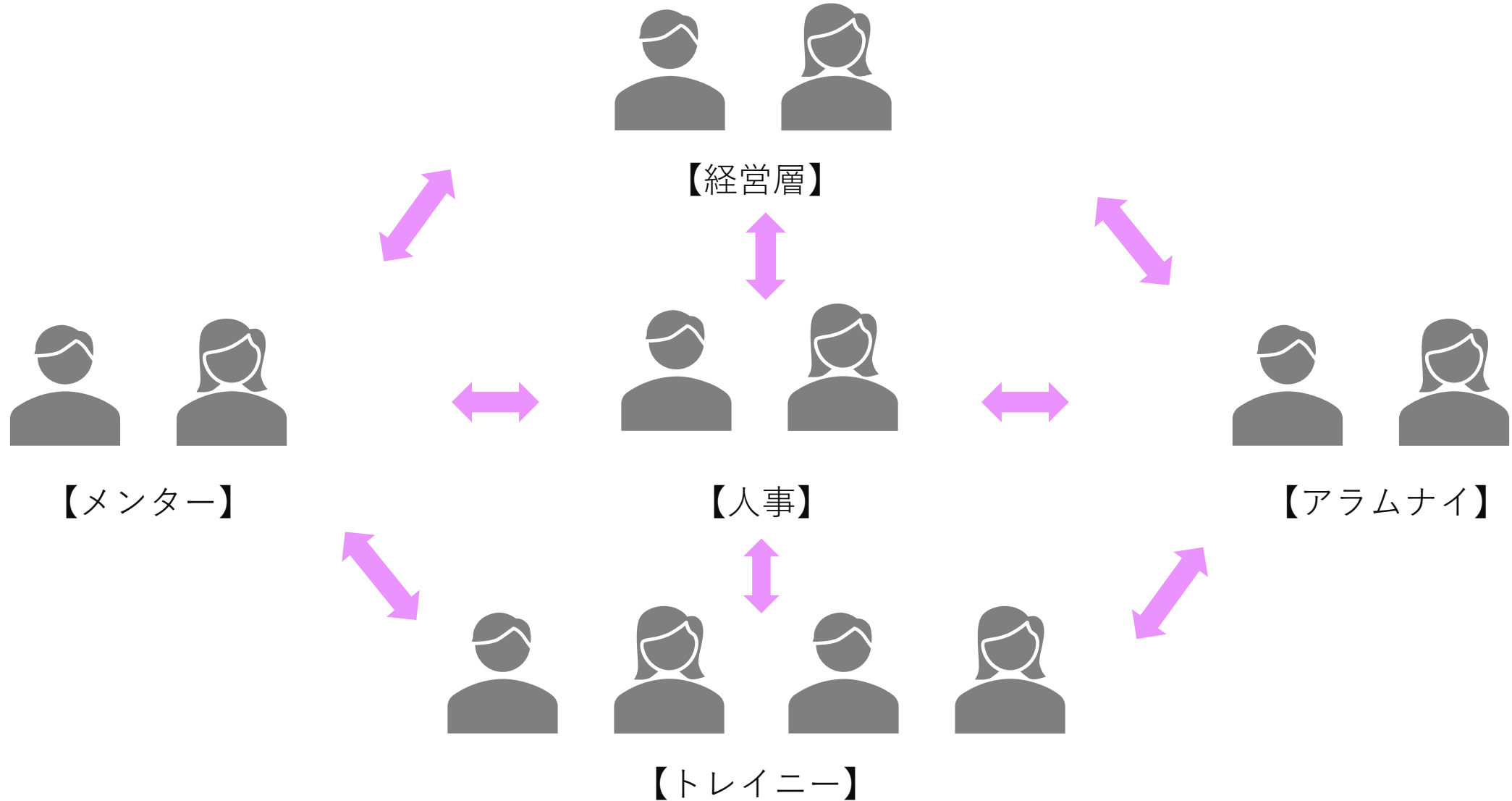
- ① JMPに関する情報を一本化し、社内に伝えやすい状況を作る
- ② JMP生やアラムナイ、元メンターの方など、JMPと深く関わる人たちによって運営する

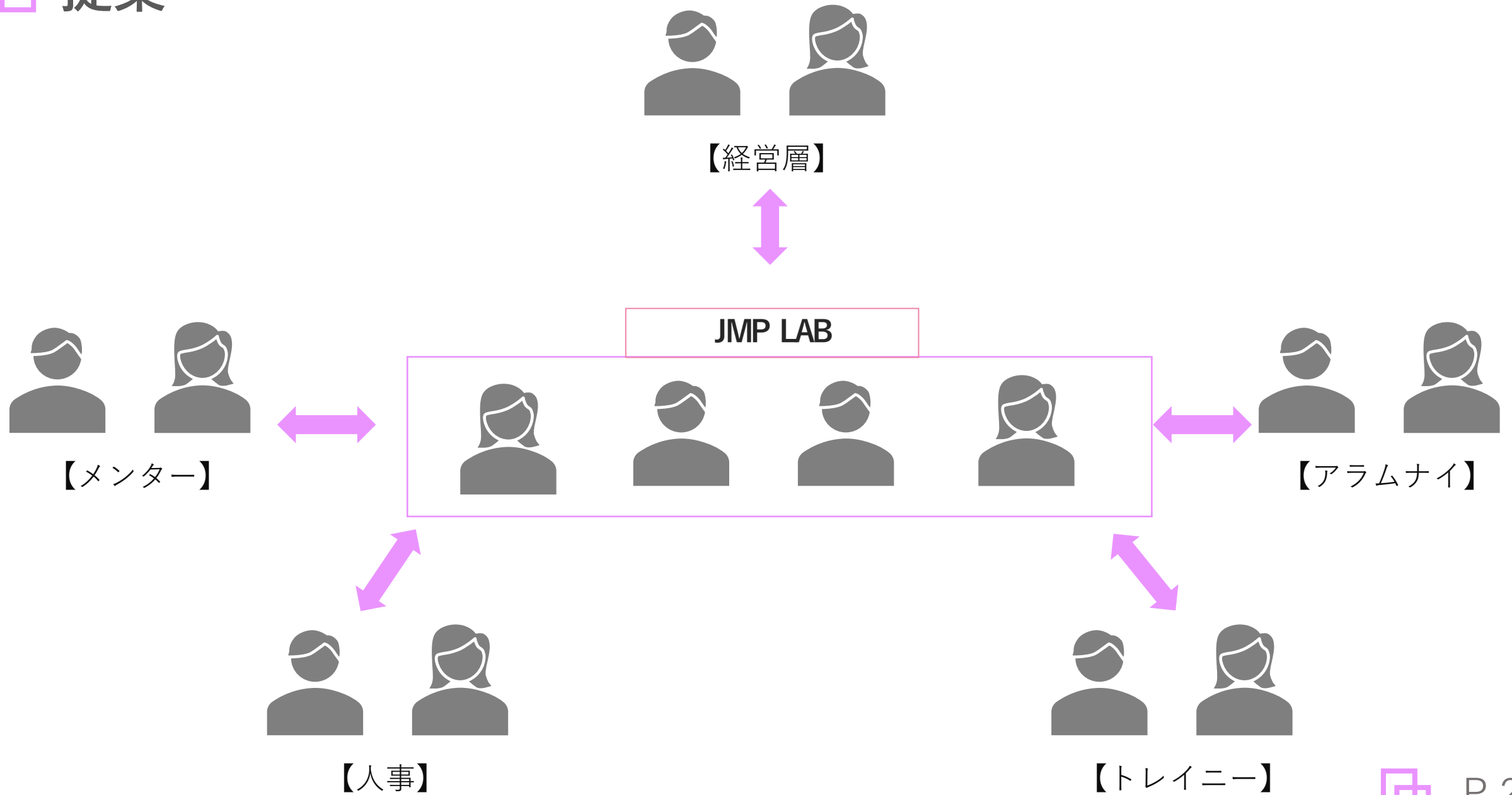
# JMP LAB

- ①JMPに関する情報を一本化し、社内に伝えやすい状況を作る
- ②JMP生やアラムナイ、元メンターの方など、JMPと深く関わる人たちによって運営する



# 現状の相関図





1

コミュニティ内でJMPでの**経験や学びを共有**する場を作る

2

メンターやメンターになりうる人に対して統一の**研修**を行う

3

データなどを通じた**効果測定・内外発信**を行う



## JMP LABの内容

1

コミュニティ内でJMPでの**経験や学びを共有**する場を作る

2

メンターや各部署の部課長層に対して統一の研修を行う

3

データなどを通じた効果測定・内外発信を行う



# 振り返り－JMPトレイニー、アラムナイ

## 提案

- ①JMPトレイニー：振り返り・共有  
アラムナイ主催でJMPで経験したことを振り返る
- ②JMPアラムナイ：キャリアビジョン  
幹部職となったアラムナイが主催でJMPの経験の活かし方

## 効果

- ①業務の見える化、コミュニティ内のコミュニケーション円滑化
- ②行動指針が定まる、モチベーションUPに繋がる

**業務経験を話し合う場が、  
集団・組織間における知識転移に寄与し、  
個人の「能力開発」につながる  
(Cohen & Prusak、2001)**

**成功体験共有は、社員の業務遂行を熟達させる  
(Orr、1996)**

**失敗経験も後続の成功の基となり (Maidique&Zigaer、1985)、  
その知識を組織構成員に共有することが重要である  
(Argote&McGrath、1993)**

## JMPに関する振り返り共有について

JMPの成功・失敗に関わらず、経験を共有する場作りが  
JMPにかかわる個人の能力開発につながる可能性

**(Argote&McGrath、1993)**



1 コミュニティ内でJMPでの経験や学びを共有する場を作る

2 メンターやメンターになりうる人に対して統一の研修を行う

3 データなどを通じた効果測定・内外発信を行う

# 研修－メンター・部課長層向け

## 提案

- ①各部署でのメンター向け
  - ②長期メンター向け
  - ③今後メンターになりうる部課長層向け
- 元メンターの方や人事の方が主催する。  
コーチングやマネジメントについての研修。

## 効果

- ①メンターの質の向上、質の均一化
- ②部課長層の能力開発
- ③部課長層のJMPへの理解を深めることによる各部署への普及



# JMP LABの内容

1

コミュニティ内でJMPでの経験や学びを共有する場を作る

2

メンターやメンターになりうる人に対して統一の研修を行う

3

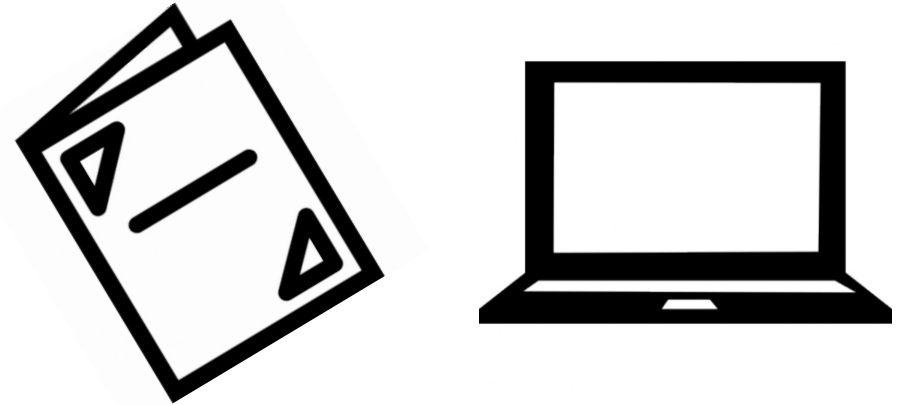
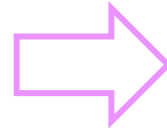
データなどを通じた効果測定・内外発信を行う



# JMPの調査・効果測定 & 結果発信 – JMP以外の社員の方へ



アンケートやヒアリングを通じた  
調査・効果測定



社内報やWEBサイトにて  
調査結果・効果を発表

## 詳細

**JMPアラムナイが中心となり、仮説立案→検証→宣伝を行う**  
(仮説例)

- ①JMPってどんな人がいるのか？ – 将来の目標・能力・性格など
- ②JMP生を受け入れて職場にどんな効果があったのか？

## 効果

- ①JMPの実態を解明→データを活かしてJMPのさらなる発展
- ②JMPの社内・社外への認知度向上、特に概要以上の質の高い情報を届ける

# JMPの調査・効果測定 & 結果発信 – JMP以外の社員の方へ

概要だけでなく生声や結果といった、  
JMPの質の高い情報をJMP以外の人へと共有する

調査・効果測定

調査結果・効果を発表

# JMP LAB

- ①JMPに関する情報を一本化し、社内に伝えやすい状況を作る
- ②JMP生やアラムナイ、元メンターの方など、JMPと深く関わる人たちによって運営する

# JMP LAB

なぜ人事ではなく、JMP生やアラムナイ、元メンターの方など  
JMPと深く関わる人たちによって運営する必要があるのか？





# 自己決定理論

= ある行動における自己決定性の高さが、パフォーマンスに影響を与える  
(Ryan & Deci、2000)





## 自己決定の重要性

人事や経営層だけでなく、  
JMP生・メンターなどのJMPの当事者が  
自発的に関わっていくことの重要性





## 自己決定の事例

### 株式会社アイエイエスプラン

事業開発部 Wさん

新人社員研修→学生のインターンシップを担当→講師として研修を担当  
(入社半年で自分よりも年上の人の講師を務める)

**「業務管理や部下の育成」、「組織開発・人事考課」、  
「経営の諸活動」の機能ごとにリーダーを設定。**

**若いうちからリーダーを担いやすくすることで、  
経験を積む機会を増やす。**

(産労総合研究所、2017)





# 自己決定の事例

## 株式会社アイエイエスプラン

自ら動く自律型組織を作るために、会社の重要な決断をトップダウンで決めることはせず、できるだけ多くの社員で話し合って決める。

**社員の声から、新しい制度や新規事業が立ち上がることも多くある。**会社としても、社員全員にメリットがある提案は、積極的に採用している。

(産労総合研究所、2017)





## 自己決定の事例

### 立教大学経営学部データアナリティクスラボ

**学生自らが**各専任教員と協力しながら、学生の授業データを一元管理し、リーダーシップ教育の効果の「見える化」に着手している。

そのデータは**実際に教授会での発表や、授業プログラム改善などに使用**されている。

(Nakahara-Lab.net、2018)





## 自己決定の事例

### 立教大学経営学部データアナリティクスラボ

実際にプログラムの当事者自身が  
研修や効果測定・分析を行っている

(Nakamura Labo.net, 2018)



01

トピック & 課題について

02

提案 & 根拠

03

まとめ

「JMPを社内<sup>で</sup>普及させるには」



# 現状—JMPの社内普及

## 【JMP生・アラムナイの方】

個人として振り返る場はあるが、他のJMP生と関わる機会  
はあまりない



## 【メンターの方】

JMPへの理解度が人によってまちまちで、  
メンターによって質の差が出てしまう。



## 【一般社員の方】

入社後にJMPについて  
知らされることはほとんどない。



## JMPを社内で普及させるには



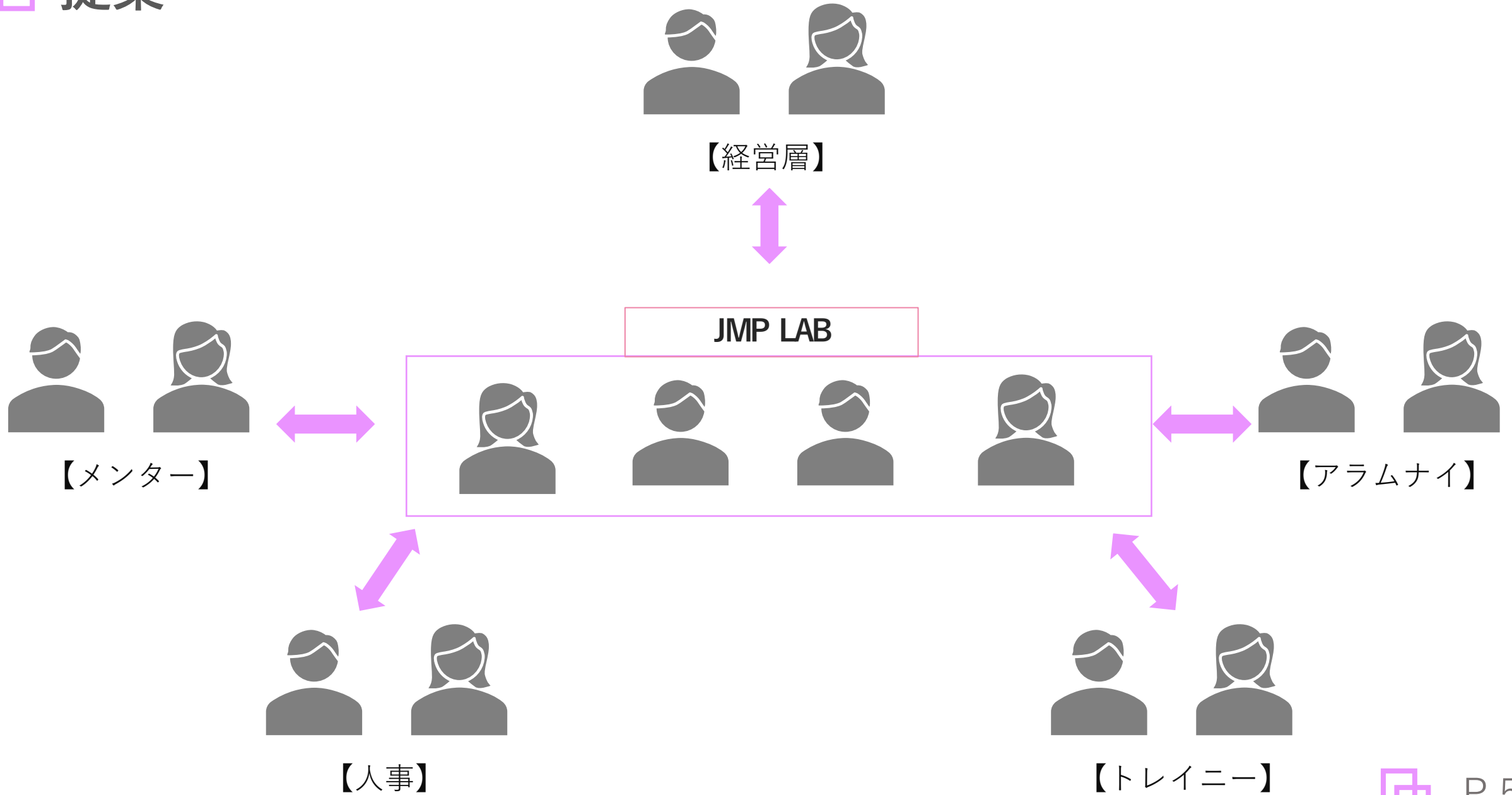
**JMPに関わる方の**  
経験を共有する場が  
少ないのでは？

**JMP以外の方に**  
JMPについて共有が十  
分でないのでは？

JMPアラムナイ・メンター・人事・経  
営層などのJMPに関わる方の  
コミュニティを作る

JMP LAB

# 提案



1 コミュニティ内でJMPでの**経験や学び**を共有する場を作る

2 メンターやメンターになりうる人に対して統一の**研修**を行う

3 データなどを通じた**効果測定・内外発信**を行う

# 振り返り－JMPトレイニー、アラムナイ

## 提案

- ①JMPトレイニー：振り返り・共有  
アラムナイ主催でJMPで経験したことを振り返る
- ②JMPアラムナイ：キャリアビジョン  
幹部職となったアラムナイが主催でJMPの経験の活かし方

## 効果

- ①業務の見える化、コミュニティ内のコミュニケーション円滑化
- ②行動指針が定まる、モチベーションUPに繋がる

# 研修－メンター・部課長層向け

## 提案

- ①各部署でのメンター向け
  - ②長期メンター向け
  - ③今後メンターになりうる部課長層向け
- 元メンターの方や人事の方が主催する。  
コーチングやマネジメントについての研修。

## 効果

- ①メンターの質の向上、質の均一化
- ②部課長層の能力開発
- ③部課長層のJMPへの理解を深めることによる各部署への普及

## 詳細

**JMPアラムナイが中心となり、仮説立案→検証→宣伝を行う**  
仮説例)

- ①JMPってどんな人がいるのか？ – 将来の目標・能力・性格など
- ②JMP生を受け入れて職場にどんな効果があったのか？

## 効果

- ①JMPの実態を解明→データを活かしてJMPのさらなる発展
- ②JMPの社内・社外への認知度向上、特に概要以上の質の高い情報を届ける



私たちは**JMPLAB**を通して

**JMP生**がプロジェクトを通してもっと成長し  
**アラムナイ、メンター**がJMPをよりよくしていき  
**JMP以外の社員**がJMPの理解を深めた状態

を目指しています。

## 参考文献

- Cohen, D. & Prusak, L. (2001) In good company. Harvard Business Press.
- Orr, J. (1996) Talking about machines: An ethnography of a modern job. Cornell University Press.
- Maidique, M. A. & Zirger B. J. (1985) The new Product learning cycle. Research Policy. Vol. 14 pp.299-309.
- Arogote, L. & McGraph, J. E. (1993) Group processes in organizations: Continuity and change. Cooper, C. L. & Rovegato, I. T. (eds.) International Review of Industrial and Organizational Psychology. Addison- Westly. Pp333- 389
- Deci, E. L. & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. Psychological Inquiry, 11, 227–268.
- Bosch (2020) 「Boschを知らないなんてもったいない」 <https://saiyo.boschjapan-brandtopics.jp/jmp/>
- 産労総合研究所 (2017) 「事例 No.101 アイエスエイプラン 特集:中小企業のユニーク人材育成 (企業と人材 2017年7月号)」 <https://www.e-sanro.net/jirei/organization/e1707-101.html>
- Nakahara-Lab.net. 立教大学経営学部 中原淳研究室 (2018) 「『データアナリティクスラボ』で教育革新をさらに進める!? - 立教経営ビジネスリーダーシッププログラムの新たな『挑戦』」  
<http://www.nakahara-lab.net/blog/archive/8984>

※上記WEBサイトはすべて2020年9月7日に最終閲覧を行った