

Managing Complexity

受講者インパクト調査

ミネルバ式リーダーシッププログラム「Managing Complexity」。2024年から2026年にかけて実施した受講者サーベイから、変化の実態をお伝えします。

対象：2024年～2026年 受講者サーベイ

回答コース数：31コース

回答者数：426名

発行：株式会社 Learner's Learner

01

サーベイ結果が示す、変化の実態

受講者の評価は、単なる満足度にとどまらず、業務での実践につながっています。

64 同僚や知人にこのプログラムを どの程度薦めたいか（NPS）	4.29_{/5} 学んだ内容を業務に応用し、 ミッションをより効果的に遂行できる ようになった	4.61_{/5} プログラムの内容は自分の業務内容や これまでの経験と関連していた
--	--	--

全31コース・426名の回答に基づく平均値

授業の内容は魅力的で、自分の興味・関心を引きつけてくれた

4.65 / 5

過去の学習体験と比較しても、より興味・関心を持たせてくれた

4.55 / 5

Forumのプラットフォームは、この種の学習体験を効果的に支えてくれる

4.20 / 5

受講者の声

具体的な受講者の声を、アンケートからご紹介します。

思考の型化 — 18のLOによる体系的な整理

「今まで無意識にやっていた言動や意思決定に対して、#LOというラベルを付与することで、再現性が上がっていくという学びを得た」。リーダーとして考えるべき領域が18のLO（Learning Outcomes）として体系的に整理されているからこそ、自分の言動を後から振り返り、名前をつけられるようになる。

業務への直結・共通言語の獲得

「これまで感覚的に判断してきたことが、体系化された知見やツールを通じて言語化され、より効果的な意思決定に繋がると実感できた」。「何となく感じていたことを、しっかりと言語化・体系化された内容で学べたこと」という声も多く、#LOという共通の言葉でラベリングされることで、感覚的だった気づきがチーム内での共通言語になっていくケースも。

考えるべきことが、クリアになる

「今までぼんやりとこういうことも考えないといけないんだろうな、と頭の中にあったものが、#LOという形で言語化されたことで、反復性のあるものとして自分の中にインプットし始められた」。漠然と感じていた課題意識が、輪郭を持った思考の対象になっていく。

継続的な実践 — 頭を使い続ける設計

「事前学習で自分の意見をまとめ、セッションで議論し、翌週までの実践課題で実際にやってみることで定着する。このサイクルがあることによって、理解度が増し業務に活かしやすかった」。毎週、考える→対話する→試す、を繰り返す設計そのものが、思考を鍛えている。

自己認識の変化

「自身のバイアスやパーパスが言語化できるようになった。意思決定に与える影響や陥りやすい間違いに気づけたことで、効果的な打ち手の検討に繋がられるようになった」

他流試合による刺激

「他業種、他業界の方と触れ合う機会となったこと」「様々な部門の優秀な人と知り合うことができ、心強いと感じた」。社内では得られない視座の広がりや、思考をアップデートするもう一つの推進力になっている。

思考の習慣そのものがアップデートしたという報告が多く寄せられています。

なぜ変化が起きるのか — 「思考OS」という見方

新しいスキルや知識は、いわば「アプリ」です。そしてアプリは、思考の土台となる「OS」の上に積み上がります。

OSが古いままだと、どれだけ新しいアプリを入れても、うまく動かなかったり、定着せずに終わったりします。「研修をしたのに行動が変わらない」という多くの企業の悩みは、実はここに原因があるのかもしれない。

研修の3つの階層（イメージ）

スキル研修

特定の業務スキル・ツールの使い方を習得する

▲ 積み上がる

知識研修

業界知識・制度・フレームワークを学ぶ

▲ 積み上がる

思考OS

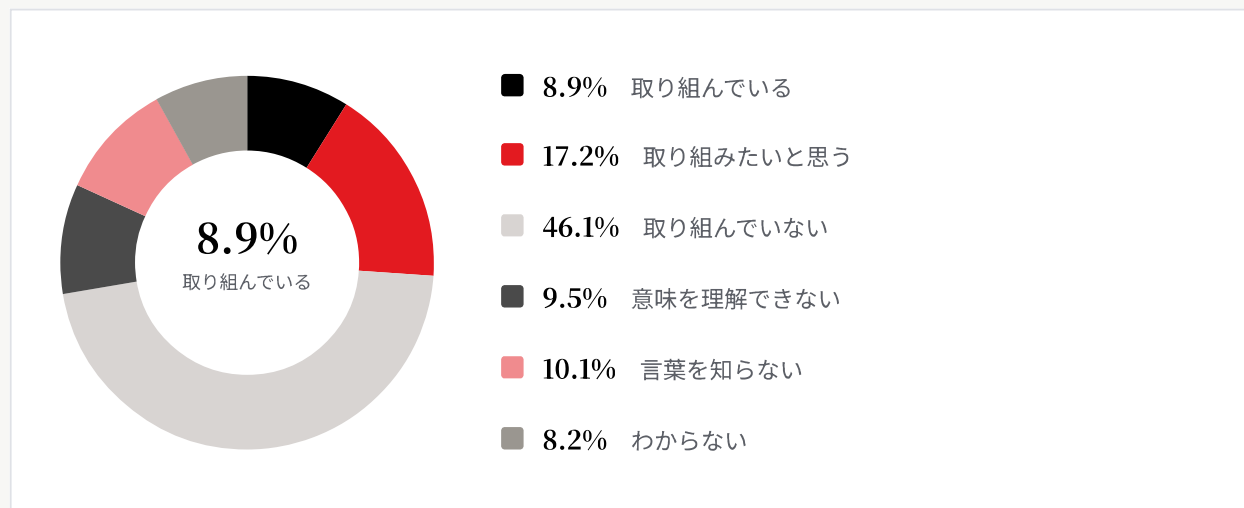
問いを立てる力、意思決定の前提を疑う力 —— Managing Complexityが扱う領域

Managing Complexityが扱っているのは、この「思考OS」の領域です。何を学ぶかより先に、どう考えるか、どう問いを立てるか、どう意思決定するか——その土台そのものを更新するアプローチです。

自分の前提を疑う力、問いを立てる力を「状況の全体を観察する」「バイアスに気づく」「課題を正しく定義する」といった思考習慣として体系化し、実践の中で鍛えていきます。

リスキリングのもう一つの形

帝国データバンクの調査によると、リスキリングに「取り組んでいる」企業は8.9%でした。「取り組んでいる」という言葉が指す範囲は、企業によって幅があります。新しいスキルや知識の習得だけでなく、思考の土台を更新することも、リスキリングの一つの形として捉えられないか。私たちはそう考えています。



出典：帝国データバンク「リスキリングに関する企業の意識調査」（2024年）

思考OSをアップデートすることも、リスキリングの一つの形だと、私たちは考えています。

本調査が示す変化——無意識の判断に再現性が生まれる、感覚的な対応が体系化される、意思決定の質が上がる——は、まさに「考える力そのものの更新」です。この視点が少しでも広がれば、「何から始めればいいのかからない」と立ち止まっている企業の背中を押す一つのきっかけになるかもしれない。そんな思いで、私たちはこの調査をまとめました。

思考OSの層は、スキルや知識の研修と違って、全体の研修設計が固まっているかどうかに関わらず、独立して着手することができます。全体像の整理と並行して、土台づくりから始めるという選択肢もあります。一社でも多くの企業が、自分たちなりのリスキリングの形を見つけていくお手伝いができればと思っています。

これが、**Managing Complexity**が目指している変化です。

株式会社 Learner's Learner Minerva運営チーム

minerva.admin@learnerslearner.com

<https://www.learnerslearner.com/>

本レポートの受講者データは2024～2026年実施サーベイに基づきます。

帝国データバンクのデータは同社調査資料より引用。

© 2026 Learner's Learner. All rights reserved.