

コア人材の 見つけ方・育て方

—次代のエースを意識的・戦略的に育成する方法—

(株)UFJ総合研究所 人事組織戦略部(名古屋) チーフコンサルタント

佐藤政人



■競争力強化を狙う英才教育が加速する

経営層の早期選抜・育成が引き続きホットな課題だ。成り行きに任せ「リーダーは自ずと育ってくる」とする楽観主義は後退し、業績好調かつ危機意識の高い企業ほど「リーダーは意識的に育てる」といった方針を打ち出し始めている。

従来から進められていたエリート教育は、超一流校からの採用、約束された第1次選抜、海外留学、中枢部門への配属、傷のつかないキャリアへの配慮という既定のルールに乗せるやり方であった。これに対し、最近注目されるのは、特定プロジェクトの推進や子会社経営などの修羅場を体験させ、這い上がってきた者を登用するスタイルだ。見込みのある者へはチャンスも教育投資も惜しまない一方で、ソリューション能力を実際に発揮できるかどうかを問い続ける。本稿に表現を借りれば、「“会社の運命を左右する”優良社員」と「“普通の”優良社員」を選別する動きとも言える。

本誌面では対象者の人選から研修プログラムの実際、人事制度の後押しなど、全体像と推進のコツを整理していただいた。コア人材の発掘と教育は、企業競争力強化の加速装置と言える。ますます戦略的な取り組みが求められるはずだ。(編集部)

構成

1 コア人材が会社を変える

- (1) 若手経営者の時代
- (2) 専門家も早期育成へ
- (3) 英才教育が変化している
- (4) 「2・6・2の法則」はもう古い
- (5) 「80:20の法則」を前提に考える

2 コア人材はどこにいるのか

- (1) コア人材とは
- (2) 採用よりも育成が大事
- (3) コア人材の見つけ方

3 コア人材をどう育成するか

- (1) コア人材育成の施策4本柱
- (2) 階層別研修から選抜型研修へ
- (3) コア人材研修のフレーム
- (4) 計画的なキャリア開発とは
- (5) 武者修行を奨励する

4 継続的に育てる視点と仕組み

- (1) 風土改革のポイント
- (2) コア人材の退職予防を施す
- (3) 人事制度による後押し策
- (4) 人事部門の役割とは

■佐藤政人(さとう まさと)

1985年、慶應義塾大学商学部卒。(株)デンソーを経て1990年(株)東海総合研究所入社。2002年合併に伴い現職。人事制度改革や赤字企業の体質改善など経営コンサルティングに従事。海外営業、工場管理などの幅広い実務経験を生かした、客観的かつ具体的なアドバイスに定評がある。主な著書に『人事戦略イノベーション—日本型新職務主義の提言—』『次代のエースは育っているか?—20代・30代コア人材の育て方—』(いずれも同友館)など。

■連絡先:

株式会社UFJ総合研究所(名古屋) 〒460-8621 名古屋市中区錦3-20-27

http://www.ufji.co.jp

TEL: 052-203-5323

FAX: 052-232-0477

E-Mail: masato.sato@ufji.co.jp