

リーダー育成15の解決策

— 幹部候補の早期戦力化を実現した事例とアドバイス —

株式会社インヴィニオ 大城昭仁／松本利明／土井哲

■ 幹部の育て方に知恵と工夫を

未曾有の自然災害、いつまでも脱け出せない不況、不安定の度を深める世界政情、ITの進化に伴うマーケット構造の変容など、内外とも流動性を増す経営環境にあって、企業経営には逐次柔軟な判断力と行動力が求められている。理論上は、グローバル対応、ビジネスモデルの創造的再構築、M&Aの推進といった対応策が導かれるのだろうが、それを実現すべくベストの提案を挙げ、冷静な判断を下し、果敢に組織を牽引していくような優秀な幹部などいないのがふつうだ。であれば、今からでも幹部候補を発掘し、育成していくほかに組織の未来はない。では、どのように人材を見極め、教育プログラムを打ち立て、推進していけばいいのか。実は工夫を重ね困難な壁を乗り越え早期に結果を出している事例がある。本稿に紹介した15の取り組みはそのまますべてに当てはめるわけにはいかないが、運用のヒントには十分に資すると思われる。(編集部)

構成

- 要点No. 1 リーダー像と人材要件の絞り込み ~戦略とビジネスのマッチングから考えよ~
- 要点No. 2 人材像の絞り方 ~現場を巻き込み「ひと言」で表現せよ~
- 要点No. 3 投資効果のある人材の選抜 ~人材ポートフォリオ分析で見抜け~
- 要点No. 4 キャリアパスの設計 ~プロジェクトとアサイン順を工夫せよ~
- 要点No. 5 次世代リーダーの育成 ~人材モデルは柔軟に確保せよ~
- 要点No. 6 コンピテンシー開発 ~ネックを見極め、開発箇所と優先度を絞れ~
- 要点No. 7 育成促進策 ~ナナメの関係でメンターを活かせ~
- 要点No. 8 リーダーの英語力短期向上 ~荒療治の動機づけとEラーニングの活用~
- 要点No. 9 海外駐在リーダーの早期戦力化 ~拠点経営スキルをアセット(資産)と考える~
- 要点No. 10 現地外国人リーダーの育成研修 ~ツールを工夫し演出せよ~
- 要点No. 11 世界観・時代観の育成 ~テーマを絞って集中講義~
- 要点No. 12 「WAY」の浸透促進 ~階層別研修とツールを活用せよ~
- 要点No. 13 若手リーダーの育成と気づきの促進 ~社内SNSを活用せよ~
- 要点No. 14 新規事業開発リーダーの育成 ~アイデア創出の工夫を~
- 要点No. 15 経営リーダーの育成 ~経営シミュレーション教材で効率化を図れ~

■ 大城昭仁 株式会社インヴィニオ OSD事業部長

野村證券、独立系投資会社を経て、2004年インヴィニオ入社。2008年より現職。顧客フロントの責任者として、多くの大企業で次世代リーダー養成プログラムやグローバル組織開発プロジェクトなどを企画し実現させる。社団法人日本証券アナリスト協会検定会員 (CMA)、国際公認投資アナリスト (CIIA)、中小企業診断士。

■ 松本利明 株式会社インヴィニオエデュサーディレクター

PwC、マーサ、アクセンチュアのプリンシパルを経て現職。組織・人事/人材コンサルティングに17年間従事。『M&Aを成功させる組織・人事マネジメント』(日本経済新聞社)をはじめ執筆、講演多数。日本人材マネジメント協会 (JSHRM) 幹事、人材プラットフォーム研究会代表。

■ 土井哲 株式会社インヴィニオ 代表取締役 エデュサー

東京大学経済学部卒業後、東京銀行、マッキンゼー・アンド・カンパニーを経て、1997年より現職。大手企業の次世代経営者養成の研修の企画のほか、企業の経営課題をとりあげた戦略研修、組織開発プロジェクトなどを数多く担当。著書に『プロフェッショナル・プレゼンテーション』(東洋経済新報社)等。

■ 株式会社インヴィニオ

1997年設立。「事業モデルと事業リーダーの同時開発」を目指して独自のアクション・ラーニング手法を開発。2003年より組織に内在する強みをEduce=引き出して顕在化させる「組織開発」事業を展開。インターベンションを通じた戦略・組織・人材のアラインメントに強みを持つ。取引実績は上場企業を中心に約200社。

●住所: 〒105-0001 東京都港区虎ノ門5-11-1 オランダヒルズ森タワーRoP1208

●TEL: 03-5733-4030 ●URL: <http://www.invenio.jp>

