



# 社内起業家人材の育成法

## ～新事業を創造し、会社の成長・発展が続く仕組みを作る！～

株式会社アントレプレナーファクトリー 執行役員 HRコンサルタント 佐藤 東

### ■今こそ、起業家マインドの醸成を

日本経済の停滞や先行きの不透明感により、就職活動においては大企業に人気が集中し、より安定志向が強まってきています。若手世代の社員においても、成功体験の希薄さから、チャレンジングな動きをとらない傾向が見られます。一方で、外部環境においては企業への変革圧力が高まっており、変革型の組織構築・人材育成の必要性が叫ばれています。このように、「外部環境が求める人材像」と「若手人材の内向き志向」とにギャップが生じ、企業内における人材育成も困難な状況が生じています。

そこでキーワードとなるのが、「起業家人材の育成」です。社会に対して新たな事業価値を創り出していくことができる人材を育てるには、本人の資質だけでなく、組織風土・人事制度・教育、といった一連の仕組みが必要です。本稿では、社内において「起業家マインドの醸成」を図るための仕組み作りの考え方、各社の取り組みなどを解説していきます。

### [CONTENTS]

1. 起業家マインド(アントレプレナーシップ)とは？
  - (1) 実務家人材と起業家人材
  - (2) 起業家人材に求められる力
  - (3) 成長ステージごとに求められる人材像
2. 起業家を生み出す組織文化
  - (1) なぜ組織文化が関係するのか？
  - (2) 組織文化が形成されるのはいつか？
  - (3) アントレプレナーシップを阻害する組織文化
  - (4) 起業家を生み出す「変革型文化」
3. 起業家人材を育てる仕組み ～人事制度体系～
  - (1) 人事制度の全体像
  - (2) 金銭報酬と心理報酬
4. 起業家人材を育てる仕組み ～切り口と実例～
  - (1) メンバー間のコミュニケーションを促進する仕組み
  - (2) イノベーション活動を促す仕組み
  - (3) アントレプレナーシップを鍛える仕組み
  - (4) 独立を促進する仕組み
5. 起業家人材を育てる教育研修
  - (1) 効果的な学習と成長のサイクル
  - (2) ケーススタディを用いた学習の効用
  - (3) 研修プログラム例
6. 育成モデルの構築へ向けて

### 【株式会社アントレプレナーファクトリー 会社概要】

「企業が新たな事業を創造し、成長を図る局面」において直面する不確実性やリスク、および必要とされる情報に対して知識と経験、ネットワークを蓄積し、経営者のビジョン・戦略に沿った形でその実現を支援しています。主に、「事業戦略構築・意思決定支援」「オーダー型企業研修実施」「オーダー型人事制度設計」をコンサルティング領域としています。

〒530-0001 大阪市北区梅田2-5-4 千代田ビル西館6F TEL 06-6344-5995 URL : <http://enfac.co.jp/>

### 【著者紹介】佐藤 東 (さとう ひがし)



1999年大阪市立大学法学部卒業。独立系組織人事コンサルティング会社に入社後、人事評価・賃金制度構築、組織開発診断ツールの設計、人材開発プログラムの立案、管理者研修トレーナー、経営計画策定などを通じ、人事機能の相互リンクにより経営成果を高めるコンサルティング活動に取り組む。対象は、中小企業から上場企業クラス、独立行政法人などに及ぶ。2012年アントレプレナーファクトリー入社。企業の成長に不可欠な人事制度設計を中心に、人に関する課題を一貫して支援するコンサルタントとして活動中。著書に『成果主義人事・賃金システム』（中央経済社）、『やる気を起こさせる！目標設定と面談の技術』（アイ・イーシー）。最近の寄稿に「研修の効果測定による戦略的人材開発システムの構築」「育成できる評価者/自律する被評価者の育て方」（ともに月刊人事マネジメント連載）。

e-mail : [sato.h@enfac.co.jp](mailto:sato.h@enfac.co.jp) ブログ「成長加速支援HRコンサルティングレポート」 : <http://higashisato.com/>