

『重点サクセッションプラン』

— 教育投資に見合う進め方で幹部社員を最適化する! —

人事政策研究所 代表 望月禎彦

■箱モノ思考を転換しよう

企業の経営者・人事担当者が「そろそろ当社も教育を体系的に行わなければ…」と考え始めたとき、たい

ていはこういう箱モノだけをイメージしていないでしょうか。

そして『階層別研修』を始める場合、下記のように運用を決めます。



- 部長研修→新規に昇格した部長を集め、昇格した4月に実施
- 課長研修→新規に昇格した課長を集め、昇格した5月に実施
- 係長研修→新規に昇格した係長を集め、昇格した6月に実施
- 主任研修→新規に昇格した主任を集め、昇格した7月に実施
- 新人研修→新卒が入社時に実施

導入初年度は、新任者だけでなく、当然、現在在籍する役職者全員に実施するでしょう。しかし、この会社が下記のような条件だったら、その後、どのように運用するのでしょうか？

- 社員数200名
- 安定成長をしている（売上・収益ともにほぼ前年並み）
- 新卒入社者は次年度はゼロ
- 昇格者は、2～3年に1名程度

お分かりかと思いますが、2～3年に1回、たった1名のために階層別研修を実施することになります。このようなシステムを考案してしまうと、「教育体系を一度は作ってみましたが、うまく続かなくて…」というハメに陥ります。

どうしたらよいのでしょうか？…

構成

- 1 そもそも「サクセッションプラン」とは？
- 2 望月が「サクセッションプラン」に興味を持った理由
- 3 無印良品の事例がヒントに！
 - 無印良品のファイブボックス
 - GE社の9ブロック
 - 発想の転換を試みる
- 4 中小企業への展開 事例紹介Ⅰ
 - 今までの経緯
 - 『重点サクセッションプラン』の展開
 - ＜プランの概要／詳細＞
 - ・ 人材委員会 ・ ファイブボックス
 - 課題1 課題2 留意点1 留意点2
- 5 中堅企業への展開 事例紹介Ⅱ
 - 今までの経緯
 - 研修成果
 - 次の課題は？
 - 『重点サクセッションプラン』の展開
 - ＜プランの概要／詳細＞
 - ・ 教育施策説明会 ・ キャリア開発面談
- 6 『重点サクセッションプラン』運用の肝
 - ① 人のポテンシャルを測れる客観的なツールが必要
 - ② 重点人材に対する多彩なメニューを用意すること
- 7 自社の規模に合わせて



● 著者略歴

1960年生まれ。立教大学卒業後、ユニ・チャーム株式会社人事部を経て、92年人事政策研究所設立。支援先を中堅企業に絞り、支援先企業が人事政策面で1人立ちできるよう徹底的に指導するのが特徴。「行動」をベースにした独自の理論を駆使し、『出来る人』を着実に増やし、成果につなげる。実際の支援先は20年間で300社を超える。2000年には、そのノウハウを結実させたソフトウェア『コンピテンシーマスター』を、2010年には、人事評価ASPシステム『コンピリーダー』を開発し、ユーザー数は累計600企業にのぼる。その導入先は上海、台湾にも及んでいる。また、大手メガバンクの講演では、コンスタントに年間1,000名超の経営者/マネージャーに実践ノウハウを提供。2011年には、20年間のノウハウを体系的に提供する塾形式の『望月人事クラブ』を主宰し、全国各地に『出来る人を増やす』活動を推進している。 www.jinji-k.co.jp

● 主な著書

- (98年11月) 中堅・中小企業向け人事評価基準・書式モデル集 (アーバンプロデュース)
- (00年1月) 歴史・名将に学ぶ自習型社員教育ツール集 (アーバンプロデュース)
- (01年2月) コンピテンシー簡便活用モデル集 (アーバンプロデュース)
- (01年11月) 中小企業のコンピテンシー実践 (日本法令)
- (02年8月) コンピテンシー教育体系/研修ツール集 (アーバンプロデュース)
- (04年11月) 日本型成果主義 等級・評価・賃金決定基準サンプル事例集 (アーバンプロデュース)
- (08年1月) 職場活性化/モチベーション向上ツール全集 (ビジネスパブリッシング)