

HRガイド

タレントマネジメントの進め方

～グローバル時代を生き抜く組織戦略の再構築～

デロイト トーマツ コンサルティング(株) シニアマネジャー 鵜澤 慎一郎

■ リーダーを意図的に育てる戦略へシフト

「次世代リーダーの育成」が語られて久しく、また「タレントマネジメント」への注目が再来している。今、事業を担うべき人材が不足しているという切迫した反省から、せめて10年後・20年後に会社組織を担い活躍する人材は今からしっかり鍛えていく必要があるとの課題意識が顕在化してきた証左ともいえる。

未だ日本の組織風土には選抜段階での公平性・平等性が重い課題になったり、“空気を読む”文化から意欲をストレートに公言しづらかったりして、リーダー輩出にはブレーキがかかりがちだ。しかし、そうしたことを逡巡するかどうかにお構いなく、ビジネスは国境を越え、競争の渦に巻き込まれてしまっている。

暗黙の合意のうちに自然にリーダーが育つのを待つのではなく、必要な人材を意図的・計画的に育成していく取り組みは競争の激しい業界ほど待たなしの状況といえよう。人材開発の取り組みを「なぜ」「何を」「いかに」のステップで整理した本稿の戦略マップは、経営人事の立場からは必見である。

(編集部)

CONTENTS

- 1 再び脚光を浴びるタレントマネジメント
- 2 タレントとは誰か? → 「経営リーダー」層に注目
- 3 経営リーダーに“なるのを待つ”時代から“作る”時代へ
- 4 経営リーダーの獲得・育成もグローバル土俵での企業間競争へ
(1)人材獲得競争 (2)人材開発競争
- 5 ローカル/リージョナル/グローバル経営リーダーは3層構造で選抜
- 6 2020~2030年の未来を想像したときの自社のリアル
- 7 経営リーダー育成を整理する視点——能力開発と組織開発
(1)個人の能力開発 (2)企業の組織開発
- 8 人材開発戦略とは
(1)経営リーダー育成に関する「Why / What /How」の明確化
(2)リーダーシップパイプライン
(3)ITによる一元管理の時代
(4)「Ready Now」「Ready Later」「Ready Future」の3区分によるカウントダウンマネジメント
- 9 日本らしい経営リーダー育成とは
(1)敗者復活の強みを活かす
(2)一芸に秀でた社員にも注目する

■ 鵜澤 慎一郎 (うざわ しんいちろう)

事業会社での財務・人事・新規事業開発経験を経て、現職。実務とコンサルティング両面で豊富な経験を有し、空理空論ではない実行性の高い方法での人材開発・組織変革支援を得意とする。チェンジマネジメント&ラーニング部門のサービスリーダーで、『As One 目標に向かって1つになる』(共訳:プレジデント社)ほか人事専門雑誌への執筆や講演多数。suzawa@tohatsu.co.jp

■ デロイト トーマツ コンサルティング 株式会社

●〒100-0005 東京都千代田区丸の内3-3-1新東京ビル
●TEL: 03-5220-8600 (代表) ●URL: <http://www.tohatsu.com/dtc>

