

企業内で知識労働者をどのように育成するか

2015/7/29 中野 羊彦

従来、日本は国内で大量生産の製品を作り、それを輸出する形で経済を回してきたが、これからは、グローバルな舞台の中で、新しい個性的な商品・サービス、新しいビジネスモデルを作るようなイノベーション人材が求められる。それは、ドラッカーの考えによれば、イノベーターな知識労働者ということになるだろう。このような人材が「新しい企業価値の創造」には求められると思う。

1. イノベーターな知識労働者とはどのような人材か

(1) 知識労働者としての基盤があること

まず、知識労働者としての基盤（プロフェッショナルとしての専門性と、その分野における課題解決の能力）を持っていないといけない。更に、その専門性を伸ばしていくための、継続学習の意欲と新しいことに対する感受性が必要である。

(2) 自分の志を持ち、貢献・成果に焦点を合わせていること

社会や顧客、自己の所属している組織に対して、どのような価値を提供するのか、自分のミッションを深く考える。その上で、「どのような貢献をし、成果を出していくのか」に焦点を合わせて行動する。内発的な動機で自律的に動く。

(3) 知識を組み合わせ、新しい価値を作り提供すること

自分の知識だけではなく、他人を巻き込み、他人の知識も組み合わせ、課題解決のための、新しい価値のソリューションや新しい価値を提供する仕組みを作る。自分の強み、専門性を知り、ネットワークの中で生かしていく。

2. 企業内でどのようにイノベーターな知識労働者を育成するか

日本企業は、新人の一括採用を行い、その企業の社員として育成する。欧米のエリート候補者が、少しビジネスを経験した後、転職を前提にビジネススクールに行って高度な知識を身に付けるのに対して、日本は社員に対して OJT で育成することになる。そこを基本に考える。

(1) まずは、プロフェッショナルとして育成する

プロフェッショナル人材とは、自分の専門性を持つというだけではなく、自己の強み、専門性を活用して、顧客に対して価値の提供・課題解決を行う人材である。そのためには、

①新人時代の仕事の基本・考え方の教え込み ②目標管理制度を活用した、成果・貢献・達成の意識の涵養 ③顧客への価値の提供の指導 などを行う必要がある。

(2) 汎用ビジネスの基本知識・スキルを、どこかで習得させる

新しい価値を作り、価値を提供する仕組みを作るためには、マーケティング・アカウンティング・経営戦略などの、汎用ビジネスの基本知識が必要である。また、語学なども必要である。自己啓発でも研修でも良いから、どこかで集中的に学ばせる。

(3) 様々な経験をさせ、ネットワークと志を涵養する

プロジェクトのリーダーや組織の長を経験させ、人を巻き込み、ネットワークを活用するトレーニングを積ませる。本人の強みを活かしてストレッチさせるような経験を積ませる。グローバルな舞台の経験を積ませ、自己に対する認識や志を涵養するようにする。