

今回は役員の育成テーマについて考えたい。育成テーマ検討の上で、重要なポイントの一つに「会社自身が役員の育成テーマの検討プロセスを十分理解していること」がある。昨今の企業経営に関するトレンドにESG経営、人的資本経営、SDGs、DX等があるが、育成テーマにト

進みたい方向を見据えたい。育成テーマについて考えたい。育成テーマを見極める眼を持つことは、困難な問いに答えを出し続ける役員の育成には不可欠なことであろう。

境分析、内部資源分析にもとづき抽出した経営課題や、策定した中長期経営戦略に対し、自社役員に求められる経験・知見を、まずは見える化する。このプロセスでは役員間で議論を重ね、必要な経験・知見をより実践的かつ詳細なスキルレベルで抽出したい。この過程は役員自身のキャリア



福田 潤也（ふくだ・じゅんや） コンサルティング事業本部組織人事BU HR第4部 コンサルタント

「学び続ける姿勢」が必要不可欠である。成長を続ける。多様な社会への変容に向け、育成テーマも幅広くなるため、役員一人一人が全テーマを習得することは難しいはずだ。役員全体でテーマを網羅できるよう、育成内容を検討することが望ましい。

# 真に必要な能力を語れるか

## 役員育成を考える(2)

育成テーマにト レンドを取り入れることは確かに重要だ。しかし、それが必要十分ではなく、むしろ自社独自の課題を見落としがないかに注意する必要がある。自社の立ち位置と

具体的には2段階のプロセスで育成テーマを検討したい。1段階目は、「自社に求められる経験・知見の見える化」である。外部環

境分析、内部資源分析にもとづき抽出した経営課題や、策定した中長期経営戦略に対し、自社役員に求められる経験・知見を、まずは見える化する。このプロセスでは役員間で議論を重ね、必要な経験・知見をより実践的かつ詳細なスキルレベルで抽出したい。この過程は役員自身のキャリア

の棚卸しになり、自身の強みや持ち味の理解に加え、役員であることとの理由や動機を思い起こす機会ともなるだろう。

2段階目は「必要テーマの優先順位付け」である。求められる経験・知見を一

「学び続ける姿勢」が必要不可欠である。成長を続ける。多様な社会への変容に向け、育成テーマも幅広くなるため、役員一人一人が全テーマを習得することは難しいはずだ。役員全体でテーマを網羅できるよう、育成内容を検討することが望ましい。

を構成すること、役員一人ひとりが自身の現状とあるべき姿のギャップを知ること、役員としての能力不足」という現実と直面するかもしれない。しかし、未来を切り開くリーダーたる役員には、冷徹に立ち位置を認識し

一段高いレイヤーで得られた能力は、役員としての自覚と責任を一層強固なものとし、組織を導く堂々たる姿勢を育むことになるだろう。

(毎週木曜日に掲載)

