

グローバル化、デジタル化、少子高齢化、人生100年時代等、企業を取り巻く環境が激変するに伴い、職業観や人生観の多様化が進んだ。そうした中では、働く人が自身の価値観に合

い、自己実現が期待できる場所・機会を求め企業を選択することが当たり前のこととなつてきて

いる。

今回から4回

にわたり、「働く人に企業が選ばれる時代」の人材マネジメントの在り方について解説する。

まず、本稿では、就職活動等において、ビジョン・パーパス同様、企業を選ぶ際に重視される「期待人材像」について述べる。

期待人材像の解像度を高める

選ばれる企業の人材マネジメント(1)

えるが、目指す事業戦略と組織像を踏まえ、わが社が求める誠実とはを、具体的な行動まで落とし込むと、明確な違いを生じさせることができるだろう。

吉田 英里(よしだ えり) コンサルティング事業本部組織人事BU HR第2部マネージャー



クトルとなりうるが、抽象的な方向性にとどまる懸念がある。個人レベルの具体的な行動規範を示した期待人材像こそ、多様な人材の活躍促進に向けて実効性あるベクトルとなると筆者は考える。

実際には、新しいビジョンの策定と合わせて全社員参加型で期待人材像を見直した企業がある。この企業では、事業戦略および目指したい姿を社員と共有した上で、「その実現に向けて私たちがすべき行動、大切にしたい行動」として社員が洗い出したものを、期待人材像に反映した。この取り組みを通して、期待人材像と自分自身を重ねて社員自ら成長課題を見いだし、行動変容につなげていったことは、一つの好事例と言える。

と、働く人の

自身の在り

たい姿が重

なり、成長イ

メーシが具体

的に描けると、

ここで働き

たいという就業

意欲の喚

起につながる。

自社が真に

求める人材に

選ばれるた

めにも、期待

人材像の解像

度を高めてい

きたいもの

だ。

ところで、「期待人材像

」

と

の具体化は、

ダイバーシ

ティ&インクル

ージョンの

妨げになる

のではないか

という意見も

聞けるが、多

様な人材が

性を受容し、

多様な人材が

円滑に協働

するためには、

一定の共通

の価値観、お

よび一個人で

はなく、「当社

社員」として

の適切な判断

軸となるベ

クトルが必要

と云いつて

自社の優秀な

人材の行動特

性を参考に設

定することが

一般的であつ

た。しかし、

社内外の激し

い環境変化を

鑑みると、こ

れまでの優秀

社員が、これ

からの優秀

社員となると

は限らない。

まずは、ある

べき組織像を

描き、その実

現にはどのよ

うな行動が

できる人材が

必要かを洗い

出すこと

から始める。

(毎週木曜日に掲載)

解像度の高い

期待人材像

を構築したら、

次には実現

する(人材を

育てる)マネ

ジメント体制

の整備が必要

だ。次回は、

実効性を持た

せるための

マネジメント

体制に焦点を

あて、その取

り組みにつ

いて解説する。

(毎週木曜日に掲載)

