



中小企業診断士 山田 静也
一社)埼玉県中小企業診断協会

最近、人材育成の必要性は十分認識しているがなかなか育成の機会を作れず困っている、という相談を受けます。人員を必要最小限での経営では、人材の採用はできても育成までには手が回らないのが現実ではないでしょうか。とはいえ、人材を育成できない状況が続くと、将来の経営にも大きな影響が出てきます。企業の将来を背負って立つ中堅層がおらず、製造業でいえばベテランの持つ技術の伝承ができない、という話も聞きます。技術的な優位性がなくなってしまっては競争力を失っていくことにもつながります。

人材育成の目的は①個人の職務能力を高めること、②自社に利益をもたらすこと、③自社の企業理念を実現できること、の3つに整理できると考えられます。これらの目的を達成できれば、企業の組織能力が強化され事業活動を通じて利益を上げ、社会に貢献できることになります。一方で人材育成には長期性、計画性が求められます。人材は短期間では育成できないものです。また、計画を立案し実行することも求められます。人材育成は長期的な投資活動ともいえます。

では具体的な人材育成をどう進めていけばよいのでしょうか。まず、人材育成の手法をいくつかのパターンに分けます。①自発的経験②自発的座学③受動的経験④受動的座学の4パターンです。

①自発的経験は実際の経験を自発的に学ぶことができるプログラムと理解してください。例えば、新規事業のプロジェクトを自薦で経験させることができます。企画・実行・評価までの一連の業務を経験させることです。また、修羅場に近い経験ができれば上出来です。

②自発的座学は自発的に業務に必要な知識を学ぶことです。ここでのポイントは自発的に学ばせることです。会社で用意した座学では受け身にならざるを得ず、学生時代のテスト前勉強と同様、あまり身につくものではないといえます。

③受動的経験は会社で用意したプログラムを受け身的に経験することです。そのため、効果も薄くならざるを得ません。④受動的座学も上述の通り、効果の薄いものと考えられます。

つまり、人材育成を進めるにあたっては①自発的経験②自発的座学はうまく組み合わせ、教えずに学ばせることが重要です。さらに、人材育成の効果測定も考えておかなければなりません。効果測定のポイントは対象とした人材の「行動が変化したか」ということです。部下への指示の出し方、上長への報告の仕方、部下からの報告の受け方、社内外の組織・個人との連携、部下の育成力、業務効率の向上など具体的な効果測定項目を検討し確認しておきましょう。

筆者も実際に人材育成の依頼を受けた時には、難易度を調整したプロジェクトを計画し、対象者に立候補させ必要な知識をセミナーなどで学ばせる一連の設計をして、会社の業務に反映していきます。人材育成を会社の文化にまでしてしまえば離職者も減ります。人材育成については我々中小企業診断士に相談を含めうまく活用することも一案です。経験豊富で的確なアドバイスをすることができます。また、当協会では人材育成のためのセミナーも今後展開していく予定です。

【問い合わせ先】

埼玉県中小企業診断協会

ホームページ：<http://sai-smeca.com/>

電話：048-762-3350

Eメール：rmcsai@nifty.com