

戦略的人材育成とは

ーサムスン研究所(ソウル)で考えるー

開倫塾

塾長 林明夫

Q：ソウルには何をするために行ったのですか。

A：(林明夫：以下省略) 社団法人経済同友会(東京)、第1回韓国視察団の一員として訪問しました。私は、2月11日に視察団の一員としてサムスン研究所(三星経済研究所)のみ訪問。翌日に栃木県社会教育委員会会議が宇都宮市であったので、一人日帰りしました。

Q：サムスン研究所で考えたことは何ですか。

A：サムスン研究所の幹部と日本の経済界代表との間で、世界経済や韓日経済の動向を議論している中で考えたことは、この経済危機を克服するには、日本一国だけ、韓国一国だけでは乗り越えることは困難で、両国が手を携えて協力し、中国や米国、アセアン諸国などとも連携しなければならないということでした。

Q：他の韓国の財閥は皆大変な状況なのに、なぜサムスンだけが成長し続けているのでしょうか。

A：私は、このサムスン研究所の役割が大きいと思います。経済研究は当然のこととしても、とりわけ人材育成のプログラムづくりとその実行、インターネットを通じた各国語による情報発信には、目を見張るものがあります。

Q：サムスン研究所の人材育成はどのような内容ですか。

A：人材育成の最終目標は、「持続可能なグローバル事業成果の創出」、つまり世界中で展開するサムスンの事業を担い持続的に成果を出し続ける人材を育成することだと私は考えます。

そのためには、人事制度改革の方向として「グローバル人材の適材適所での活用」、つまり「グローバルに開かれた人事」が求められます。

この改革を実行するために、世界的に稼働が可能になる制度をつくり、世界各国にさまざまな形で人材派遣をする方式をつくり上げ、公平な機会を与えながらどんどんそれを拡大するような「人材運営」をすることが第一。

また、グローバルな統合育成システム、サクセッション・プランの拡大、グローバルな統合人材管理で、人材の多様化を図りながら「人材育成」を行うことが第二。

更に、グローバルな職級システムの樹立、グローバルな評価・報奨システムの樹立、グローバルな人事管理の哲学を樹立しながら、「同一の基準」で「HR(ヒューマン・リソース)つまり人材制度」の確立を目指すことが第三とされています。

Q：グローバルに事業を展開するには、世界的視野での人材育成が必要なのですね。

A：その通りですね。①新入社員、②新任課長、③新任次長、④新任部長、⑤新任役員と職能が新しくなるたびごとに、サムソンの共通の企業価値を再学習しながら次の職能を目指したプログラムが、各々①サムスン MBA コース、②大学との連携コース、③役員養成コース、④上級経営者コースと準備されています。

世界各地の現地法人の経営者を教育して成果を創出するのが、サムソンのグローバル・リーダー養成と私には思えました。

Q：本社自体もグローバル化を進めているのですか。

A：はい。主要ポストに外国人の登用を拡大することで、本社の「人的構成」の観点からグローバル化を推進。また、英語と IT を活用した「業務方法」および多様性(ダイバーシティ)教育の充実とグローバルな組織文化キャンペーンによる「価値意識」の観点からも、グローバル化を推進しています。

たえず世界中から優秀な人材をプールし、サムソンの成長ビジョンを提示しながらリテンション(退職防止)の実現を図るのも、サムソンの特色のようです。

このようなグローバル人材育成のしくみづくりの中心を担うのが、サムスン研究所であるように私は考えます。

Q：学習塾、予備校、私立学校の経営者の皆様にお考え頂きたいことはありますか。

A：どんなことがあってもこの大不況を乗り切り、企業や学校法人の存続を図ることが経営者の使命と考えます。このような大不況の時に最も重要なのが、人材育成のしくみづくりと考えます。自らの組織の人材育成の教育カリキュラムをどう策定して、どのようにマネジメントするか、教育担当をどのように教育するかが、最大の経営課題となります。

Q：最後に一言どうぞ。

A：リーダーシップについての最良の書として前原金一・昭和女子大学副理事長から教えて頂いた本が、原田種成著「貞観政要(じょうがんせいよう)」上・下、明治書院刊です。唐の基礎を築いた太宗の教えをまとめたもので、第一級の書として北条政子や明治天皇などが学ばれ、徳川家康は足利学校に命じて開版させ、江戸時代のバックボーンを築いたと伝えられています。

明治維新を担った多くの人達も、熟読して身に付けたと伝えられている古典中の古典です。是非、御一読を。

— 2009年2月18日記 —

林 明夫

- ・開倫塾 塾長
- ・社団法人経済同友会(東京)幹事
- ・同友クラブ理事
- ・マニー株式会社(ジャスダック、Jストック 手術用縫合針製造) 社外取締役
- ・開倫研究所 所長